最新增訂版

[霍英東 口述]

半個世紀澳門賭場的春秋戰國
群雄逐鹿華洋爭霸的三國時代

澳門賭場風雲

冷　夏
藍　潮　編著
蕭　亮



博智出版社

[霍英東口述]

半個世紀澳門賭場的春秋戰國
群雄逐鹿華洋爭霸的三國時代

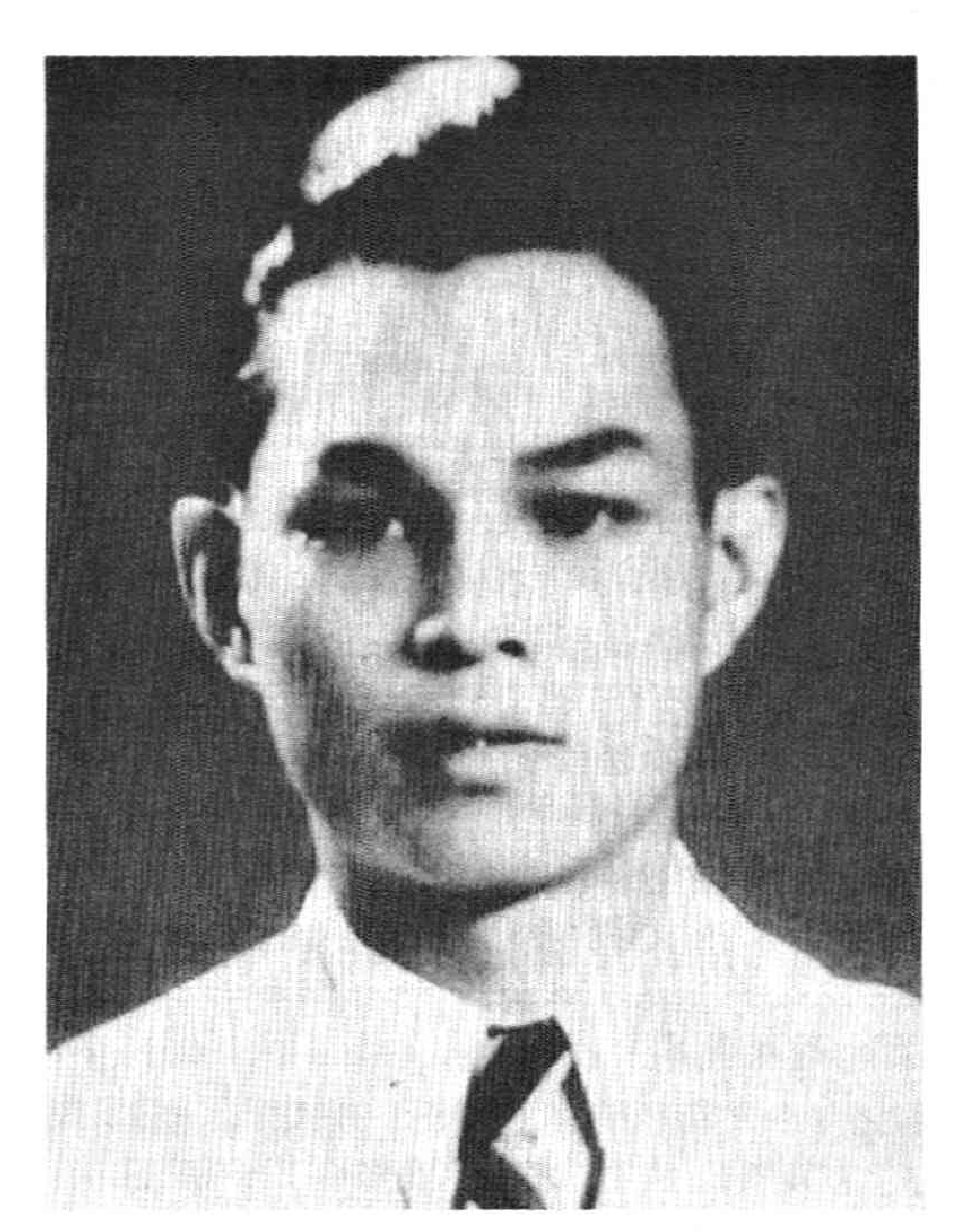
澳門賭場風雲

冷夏
藍潮 編著
蕭亮

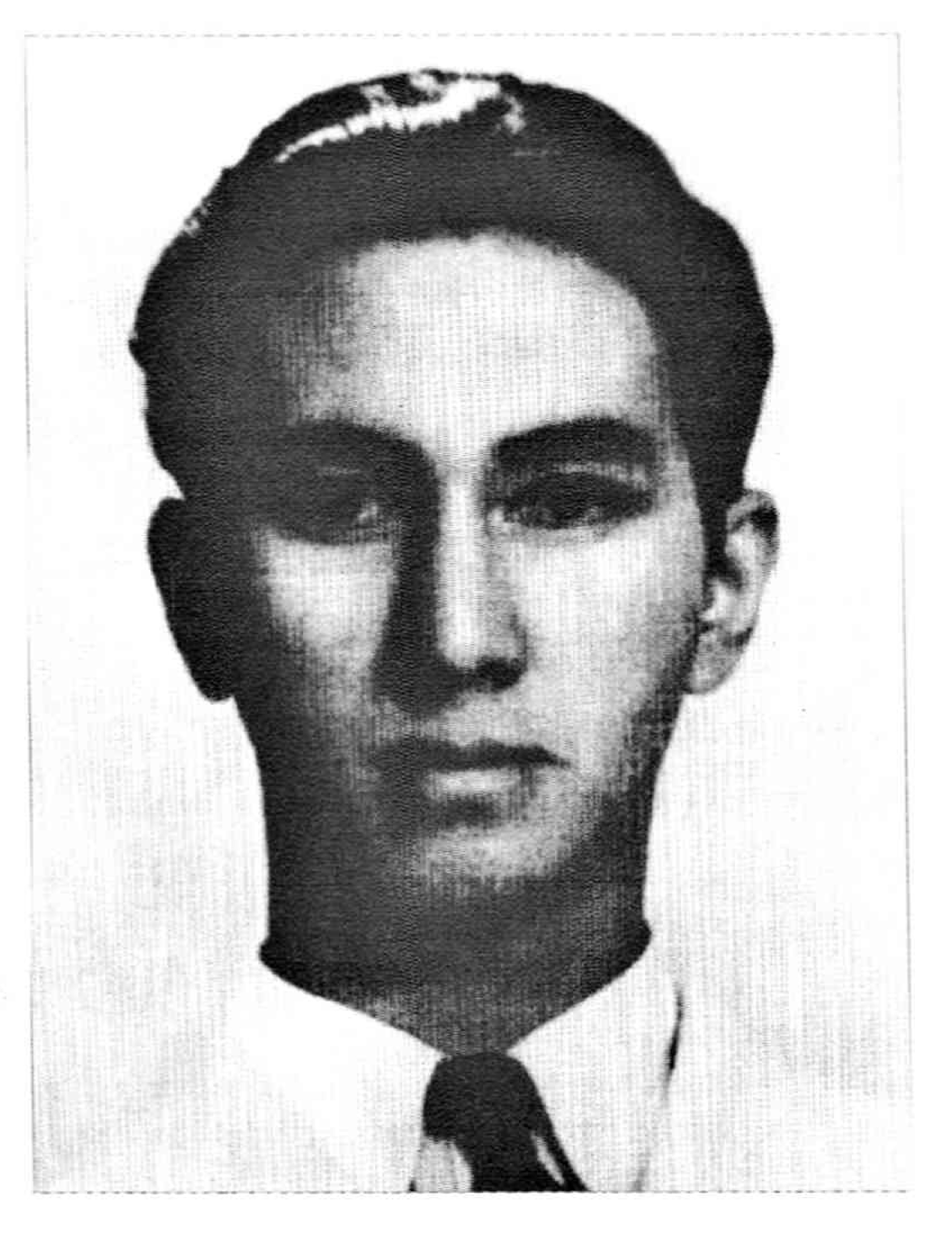


博智出版社

韓戰時期的霍英東







青年時代的何鴻燊





參與競投澳門賭牌時
期的霍英東、何鴻燊

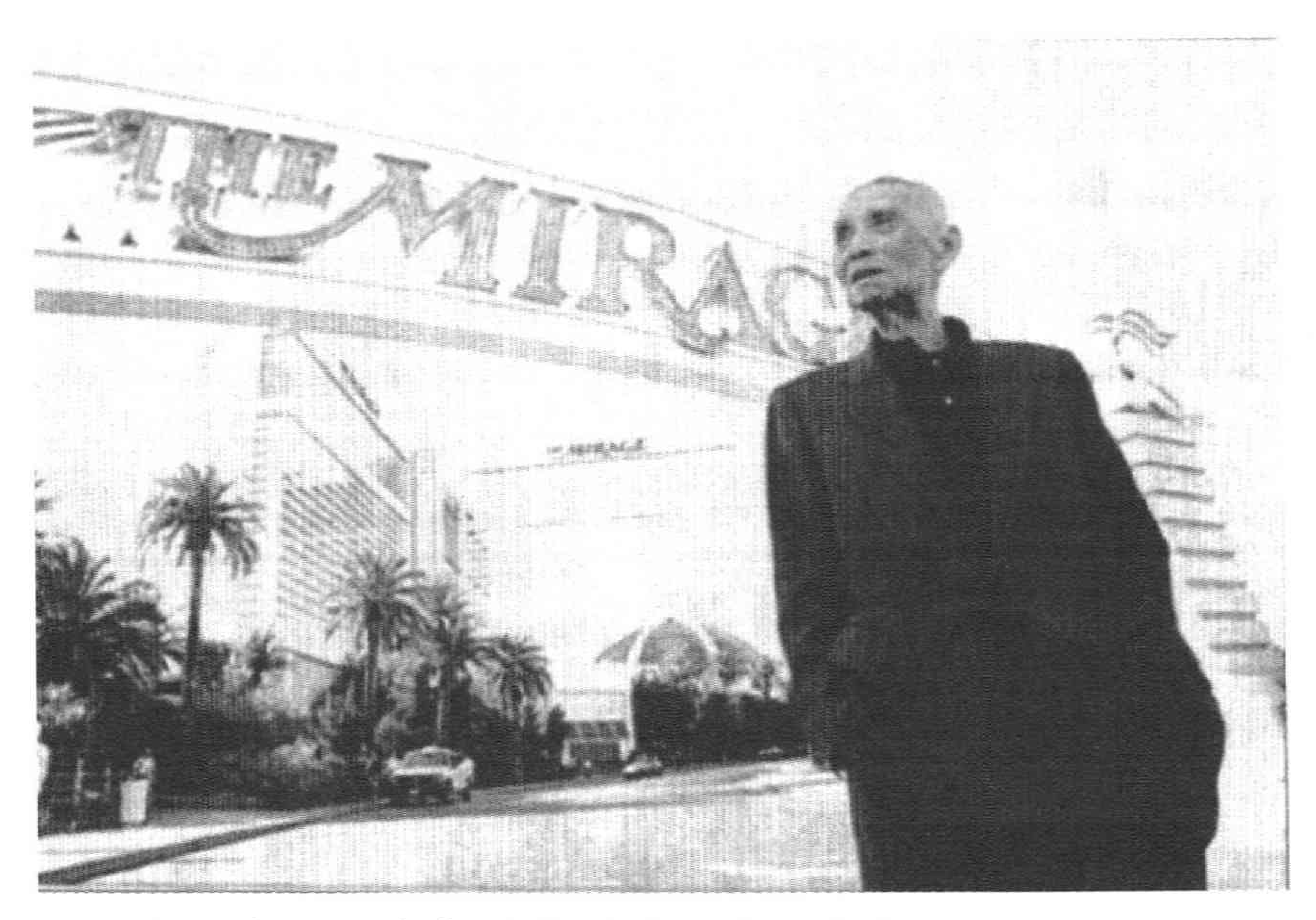




澳門賭場原是傅老榕執掌，但傅逝世後，其後人已無意開賭。左圖為傅的兒子傅蔭釗，右圖為其孫傅厚澤。



邀請何鴻燊參與競投賭牌的，就是這位熱衷賽車的葉德利。



退休後的葉漢，時常周遊列國，賭錢耍樂。



葉漢病逝，何鴻燊前去拜祭，並送上「高山仰止」祭帳，多年恩怨從此一筆勾消。



何鴻燊主持澳門娛樂公司農曆新年晚宴（1970 年）



1970 年，何鴻燊(左二)、霍英東(左四)與澳葡政府高官合影於澳督府。

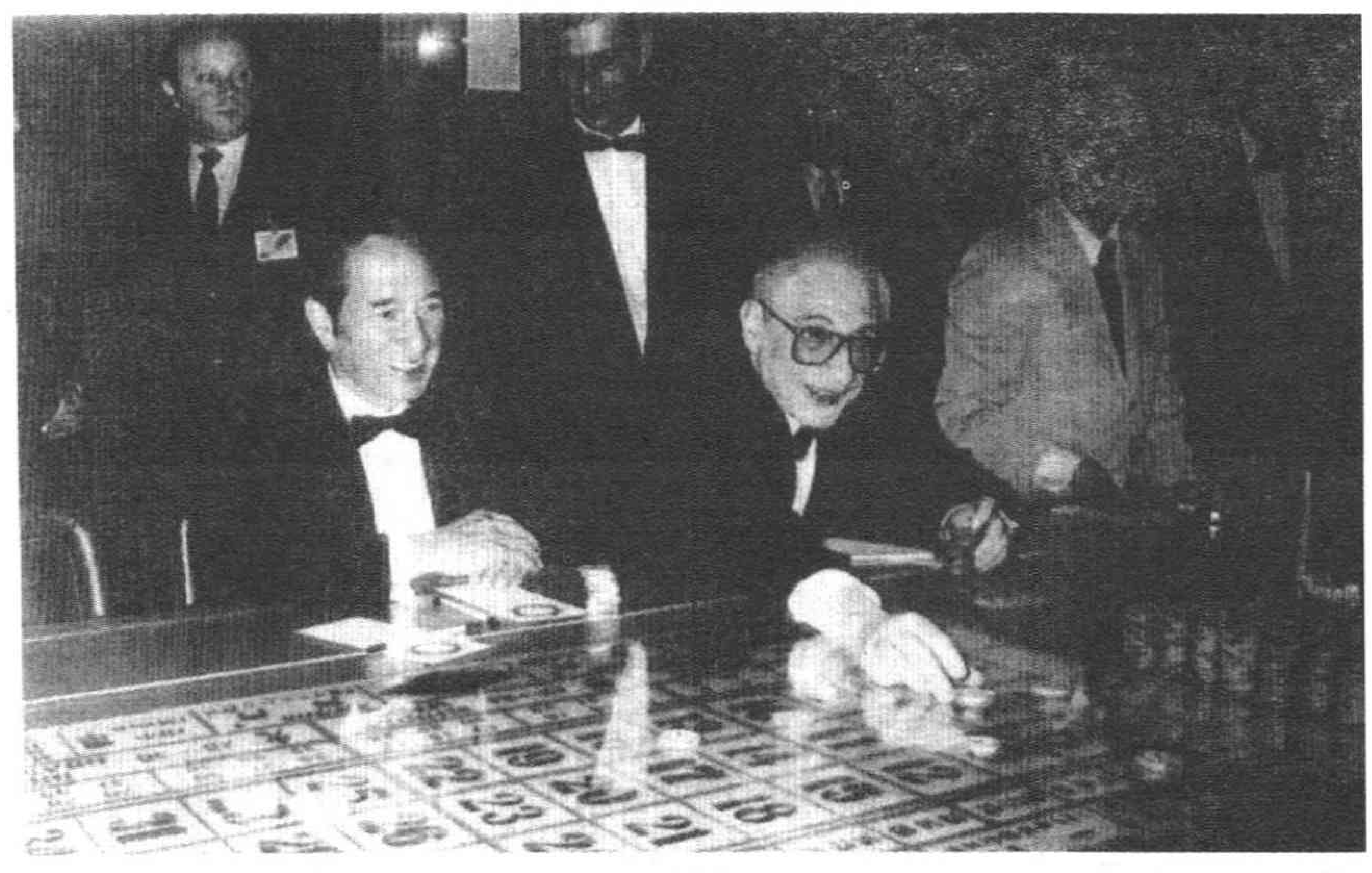


何鴻燊與父親合影(六十年代)

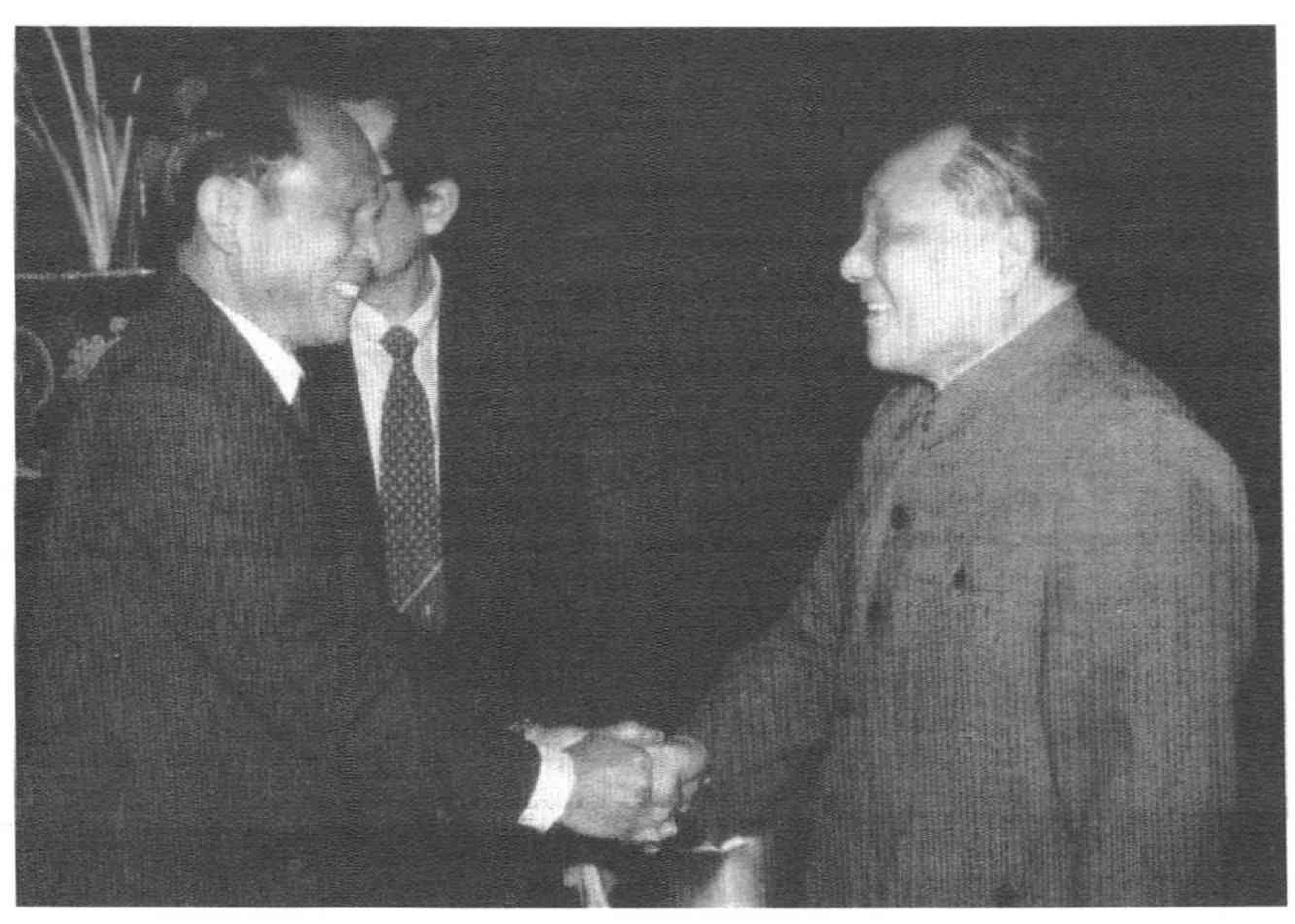


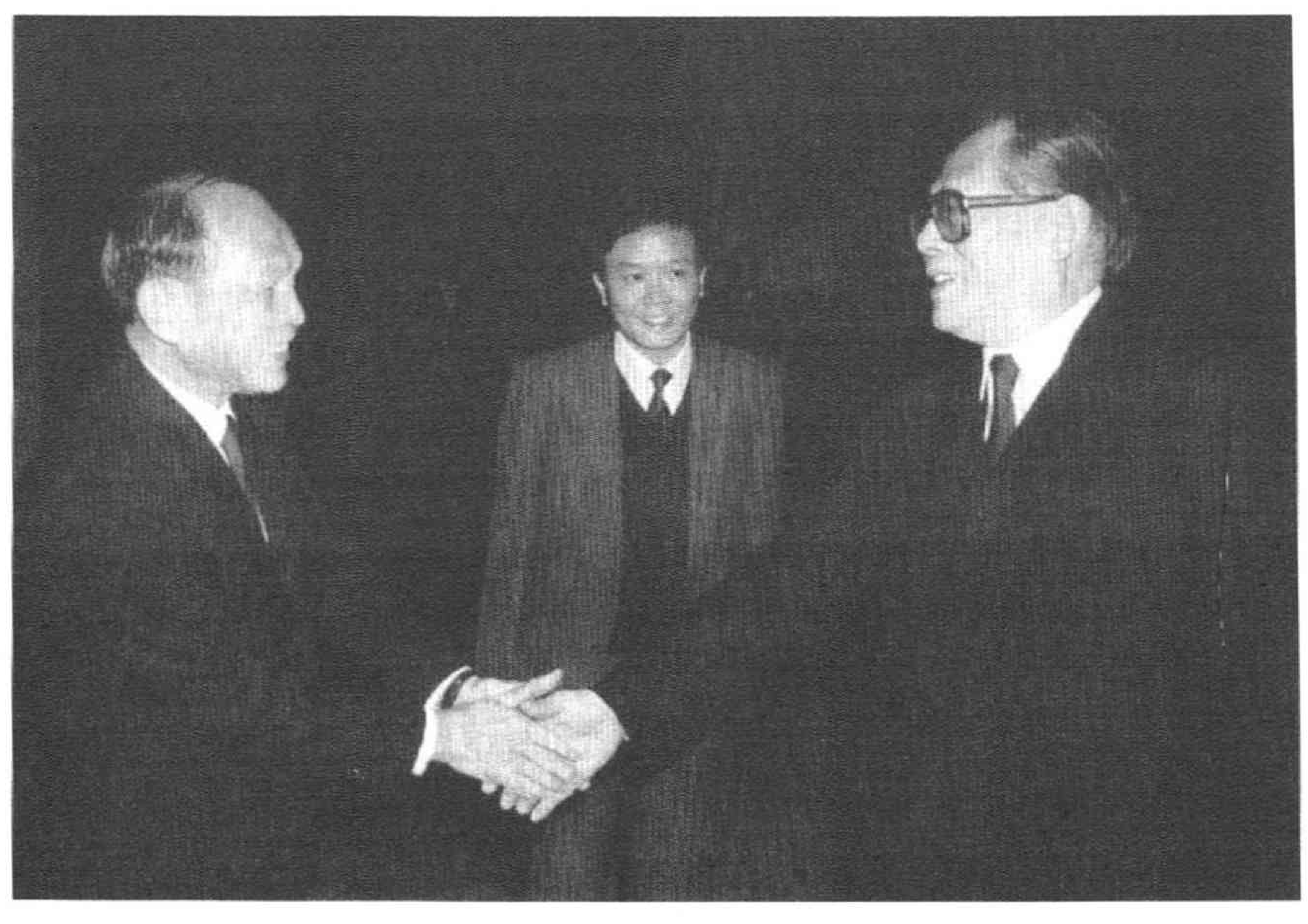
何鴻燊在家中



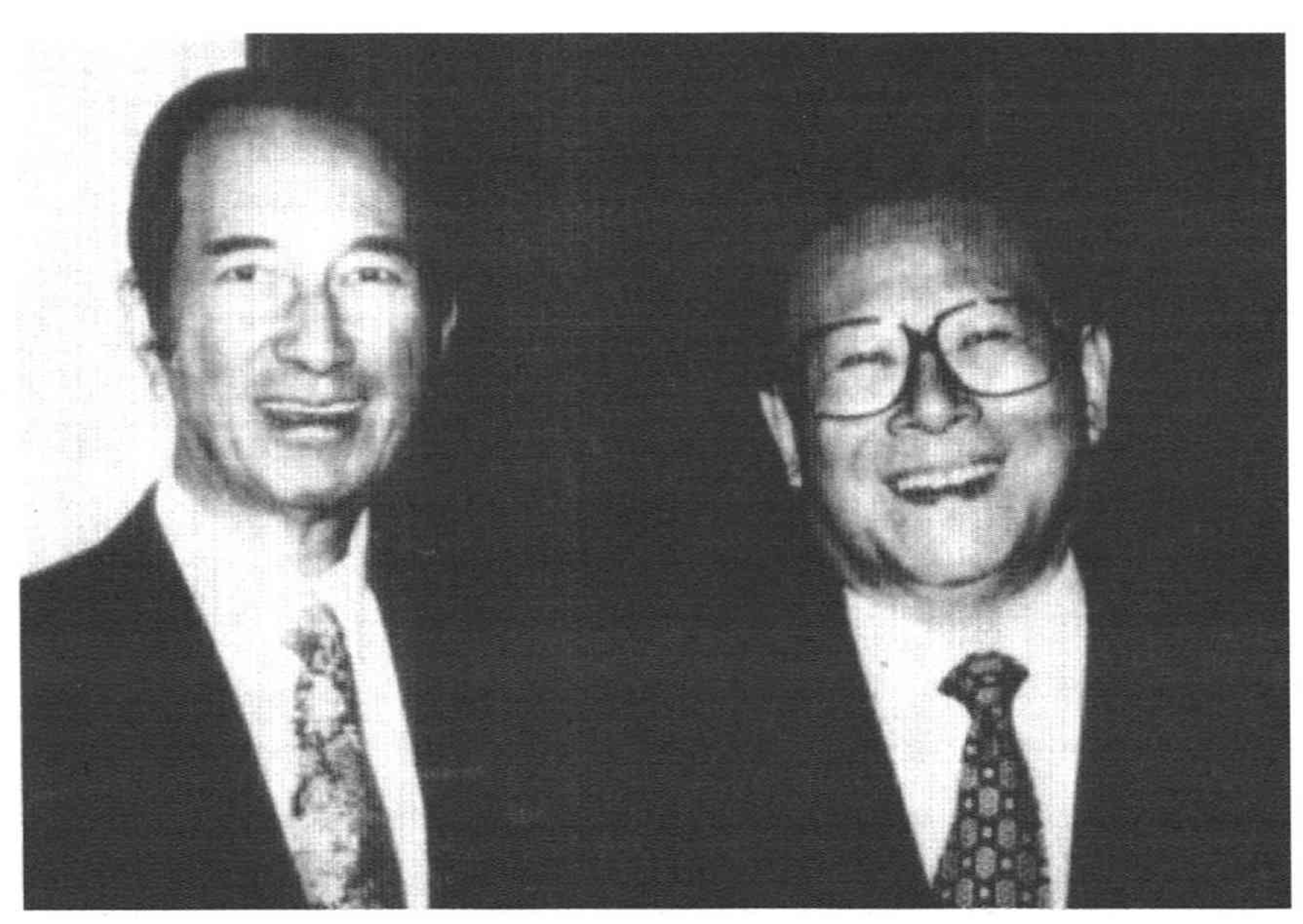


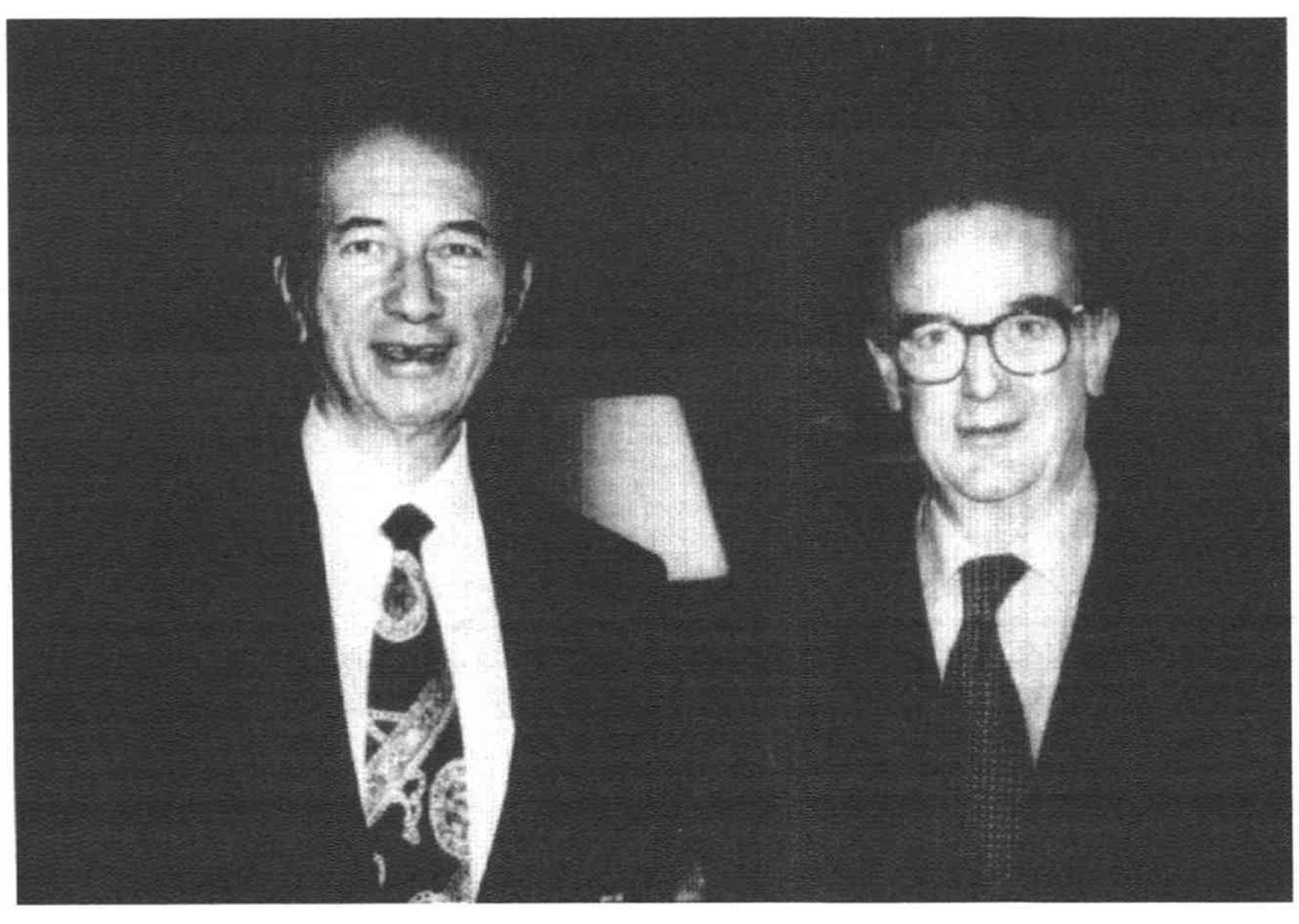
何鴻燊陪同澳督李安道（上圖）、馬俊賢(下圖)分別主持1978 年和1987 年農曆新年傳統開彩儀式。





鄧小平、江澤民分別會見霍英東。





江澤民和葡國總統沈拜奧分別與何鴻燊會面



1986年9月29日，何鴻燊與澳督馬俊賢左二為澳門娛樂公司專營合約延至2001年簽字。



1999 年，何鴻燊罕有地在葡京娛樂場前留影。

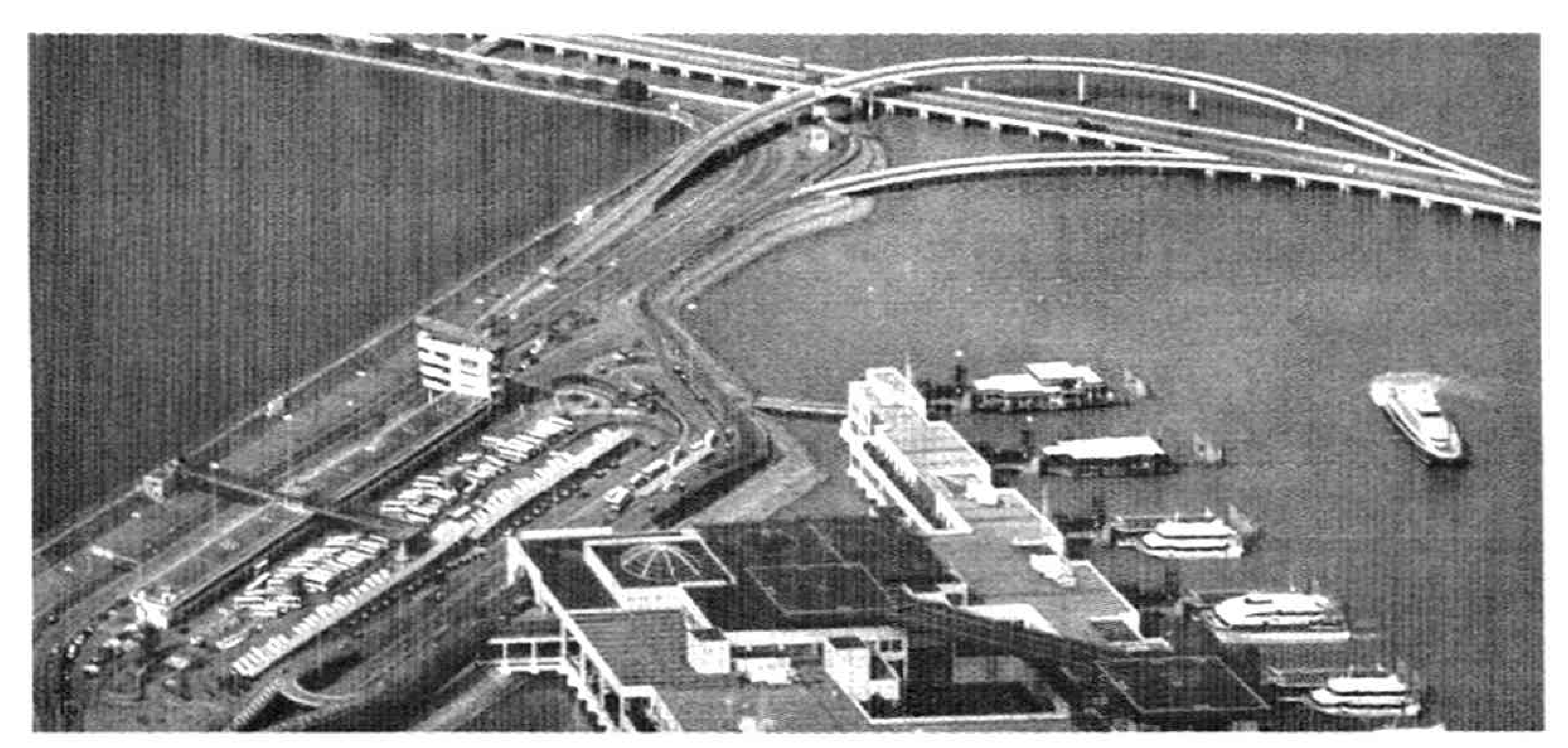




葡京賭場自營業至今，一直是澳門的象徵。







澳門娛樂公司經營賭場數十年，在澳門有多項重大投資，其中包括馬會(上圖)、機場(中圖)、碼頭(下圖)。





澳門開放博彩業，吸引世界各財團逐鹿。圖為澳門財政司司長譚佰源分別會見參與競投賭場的澳博代表何鴻燊（上圖）、銀河代表呂志和（下圖）。







何厚鏵代表澳門特區政府，分別與三家獲得賭牌的公司簽約。



何厚鏵分別會見三家獲得賭牌公司的掌舵人何鴻燊、呂志和、永利。



霍英東將自己在澳門娛樂公司的股份撥給霍英東基金會，從此告別澳門博彩業。



澳門娛樂公司成為歷史，澳門博彩有限公司從此揭開新一頁。圖為「澳娛」和「澳博」的交替儀式。

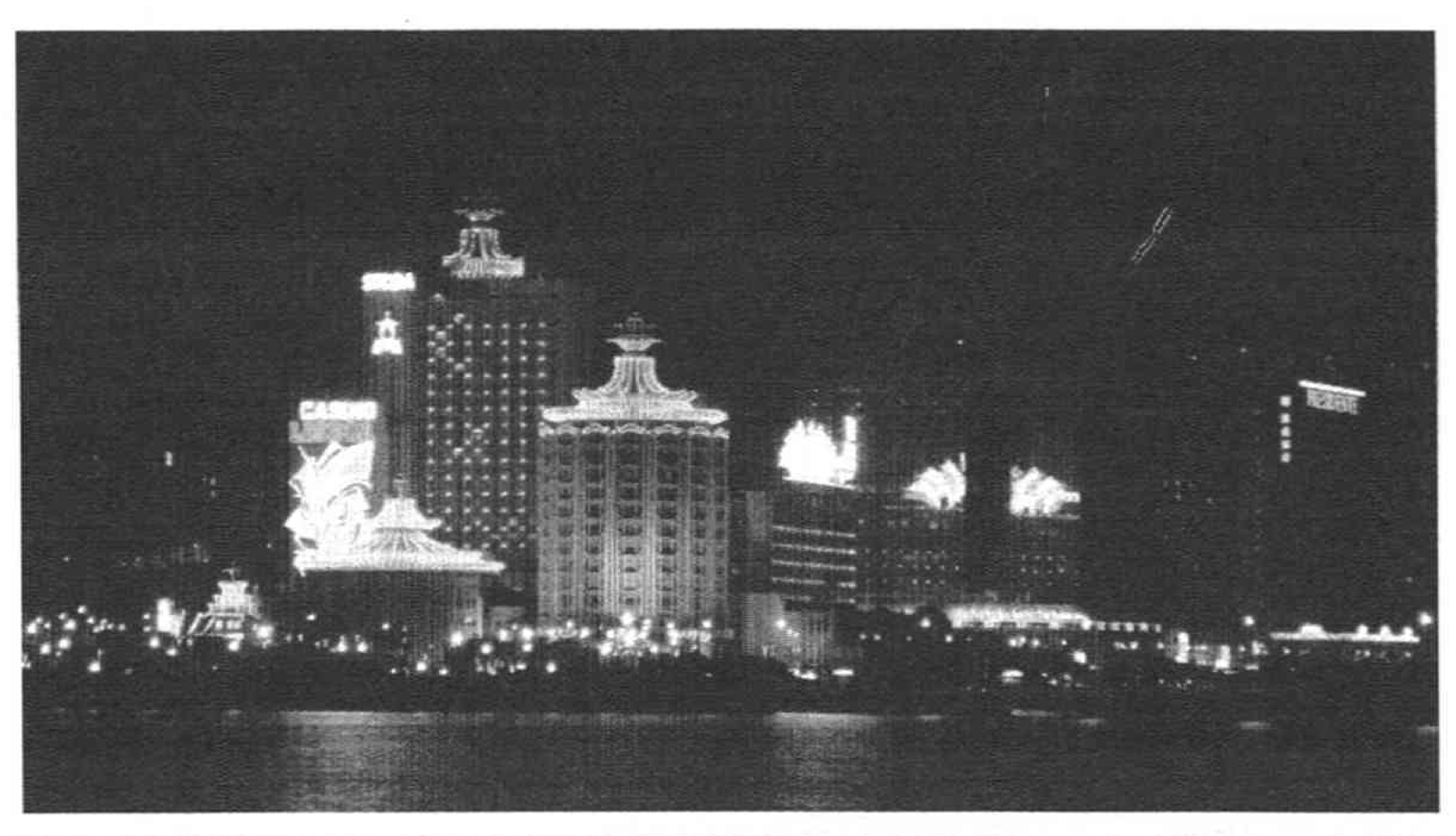




金沙賭場(上圖)和華都賭場(下圖)先後開張，澳門博彩業從此群雄逐鹿，各顯神通。



美國財團永利賭場動工，好戲還在後頭。







澳門三大賭場，各有各的風采和經營招數。

澳門賭場風雲

目　錄

第一部分

霍英東、何鴻燊等華商獨霸澳門賭業的歲月

霍英東　口述
冷夏　整理

前言

澳門近半個世紀的發展史，其實就是博彩業的演變、發展歷史。尤其是到了霍英東、何鴻燊、葉漢、葉德利的時代，澳門賭業的發展更是日新月異，使澳門一躍成為世界三天賭城之一，聞名世界。其間，澳門賭業牽涉到的生生死死、仇仇怨怨、是是非非，任人怎樣寫也寫不完，任人怎樣講也講不清。

澳門博彩業的發展史，堪稱一部波瀾壯闊、驚心動魄的史詩。

關於娛樂公司的股東情況、股份結構、利益分配等諸多情況，何源燊、葉漢、葉德利都曾經或多或少地對外界談及，但三人所說的卻各有不同。

自一九九五年至一九九七年，筆者曾數十次與霍英東會面、交談，其中多次談及澳門賭業的問題。可以說，霍英東對筆者所談的，是歷來娛樂公司各股東所談賭業問題中，最為詳盡的一次。但他所說的內容，與以往其他股東所談的也有些不同。真實的情況怎樣，誰的話真實、可信成份高一些，外人既無法核實，也難以考證。

本章內容，全部引用霍英東的原話，旨在讓讀者更真切、更準確地了解霍英東對澳門賭業問題的真實看法。

姑且毋論霍英東所談的內容真實性有多高，他的言論是否有偏幫自己的成份，但作為澳門娛樂公司的最大股東，霍英東第一次詳細公開澳門賭業的情況，當然有其價值所在，也為有樂趣了解、研究這段歷史的讀者提供了一個全新的視角和頗有用的參考。

【第1章】
韓戰發跡

那時，在香港沒有甚麼生意可做，不少商人都趁那時與大陸做生意。我認為自己賺的錢很少、很公道、很合理，所以我並不認為自己發「國難財」。當然，沒有這筆錢，就很難有下一步的發展。

1950年年中，朝鮮戰爭爆發。韓戰給我提供了一次從事貿易發財的好機會。當時，美軍出兵朝鮮半島，支持李承晚的南韓政府，攻打金日成的北韓軍隊。南北韓之間的戰爭爆發不久，中國就派兵入朝，與北韓軍隊並肩作戰，抗擊美軍。在這樣的背景下，美國找到了制裁中國的藉口。1950年12月，美國商務部宣佈對中國實施全面禁運，明確表示凡是一個士兵可以利用的東西都不許運往中國。

1951年5月18日，在美國等一些西方國家的操縱下，第五屆聯合國大會通過了對中國實施全面封鎖禁運的決議，以制裁中華人民共和國中央人民政府「在朝鮮從事侵略」。之後，有四十三個國家接受了這一決議，並且積極地加以實施。1951年6月16日，英國就此採取措施，禁止十三大類物品從英國或英屬地（包括香港）輸往中國。這樣一來，國內民眾和援朝部隊所需的一些物品就嚴重短缺。對此，中國也做出適應的對策，其部署是：貿易方向

和工作重點轉移到華南，要求華南財委組織有關部門，團結私商，利用香港作跳板，多做小宗買賣，積少成多，堅持易貨制度，保證資金安全。香港素以轉口貿易爲經濟支柱，禁運一實施，香港自然首當其衝。

這裡有必要說明一下，中共在執政後採取暫時維持香港現狀的對策，其實與當時西方國家封殺中國、對中國實施禁運有關。果然，韓戰一爆發，香港的這個窗口作用就充分體現出來。香港有一些商人瞄準機會，趁機與大陸做生意，偷運一些適時的物品到大陸去。不少人因此而發家，並逐漸躋身於上流社會之中。

我參與運送聯合國禁運的物資到中國內地，是不爭的事實；但真實、詳盡的情況卻始終不被世人所知。多年來，對於我的這段經歷，市井坊間流傳多種說法，但歸納起來，不外乎兩點：一是說我靠走私起家；二是說我那時曾做過軍火生意。一些報章雜誌，對此亦有過刊載，但都是一些蜻蜓點水式的文字，寥寥幾句說我衝破禁運，運送物資到內地，僅此而已，點到即止。

這段經歷，不僅是我的事業的起點和人生的一個至關重要的轉折點，且是我一生中極爲重要的一段歷史。另外，由於這段經歷，外界莫衷一是，而成爲我一生中最受爭議的一件事，故而我有必要由自己來交待清楚。

從來沒有運送過軍火

香港回歸前，我一直不想公開談這件事。現在，談這

件事已沒有任何顧慮。

我在韓戰中與內地做生意，講來講去，還是市場經濟，在商言商。比如船用的油渣，禁運一開始，一些公司就停止供應油渣。我是做船運生意的，時常有些油渣剩餘，於是就運到澳門。那是小生意，載一船油渣只賺幾百元，做了一年才賺了一萬多元，但已經很高興了。到後來，中國需要大量物資，差不多所有的物資，我們都經手。

當時，我們並不是像有些人想象的那樣，用快艇運貨，因爲我們運的大多是一些粗重的物資，如厚鐵皮、鐵板、水喉通、汽油，快艇根本裝不了多少東西。而且我們也是採取合理、公道的方法。與內地做生意、打交通，如果有些東西不公道，就會有人說你發「國難財」、「搶購物資」，罪名可以由人講。我有我的原則。當時，有些人賣西藥，有些是假藥，有些是過期藥，或者沒有消毒膜，這是傷天害理的。

我在韓戰中賺了一些錢，但那是幾年間賺來的，當時每天只睡幾個鐘頭。概括來說，我在韓戰時的生意是從油渣買賣開始的；韓戰的第一年，我所從事的貨運生意獲利甚微，真正賺錢是韓戰的後兩年。

我也時有所聞，說我在韓戰中靠走私軍火起家。其實，這都是謠傳。我那時賣給內地的物資，都是一些粗重的東西，比如鐵板、膠管、汽油、五金用品，但是從來沒有運送過軍火。最初，我與內地並沒有任何人事關係，貨運到澳門交給那邊的公司就可以。後來也有一些貨運到深

圳蛇口。在澳門，我們接頭的公司是南光公司，這是一間有共產黨背景的中資公司。有些事，我至今仍然不是很明白，因爲若港府要徹底禁絕運貨到大陸，是完全可以做得到的。後來，港府採取一個方法，就是外來物資一入倉，工商署派人封住。

那時，運貨都是用漁船。起初是晚上去，後來白天去也行。其實所謂「走私」是很微妙的，載些物資在港口，沒人說你的，而一過到公海，他就抓你不到。到處都是海，貨在港口是合法的。

生意做得較順利，當然也得到一些海關、水警人員的協助。我們做了一些疏通工作。

幾年的海上運貨生意，算是較順利的，危險的經歷不多。只有一次，我們的船一般是在早晨到澳門起貨，幾乎是定期的。有一隻貨船，港府已經盯了很久了，有一天船剛開，他們就追趕，並用機關槍掃射……當時，我不在這條船上，但我看到他們截住這條船。船上載的是一些水喉通。那時，我們都是採取一手交錢，一手交貨的做法，所以貨如輪轉。

政府方面，我們並不害怕。擔心的倒是澳門那些「大天二」。他們拿著軍械，最厲害是那些機關炮。那時，我們的貨船是沒武器的，所以他們一截住我們的船，就乖乖給他們貨和錢。「大天二」是四十年代後期起開始活躍於港澳的江湖人物。

內地需要什么物資，我們都能運到。一般來說，一百萬港元的貨，去到大陸，可以賺到二十萬，其中十萬元分

給各方面，包括船租、夥計、海關、水警之類。其實，不是賺好多錢，不是像現在這樣用「大飛」走私汽車那樣發達。講來講去，主要是後來靠地產發達。這種生意怎能發達呢？

自問合理、公道

我自己覺得，看待這件事不能離開當時的環境。不管是用什麼名稱評價這件事，你說「走私」也好，或者說是運送物資也好，我都是身先士卒，幾年間，每天只睡三、四個鐘頭。那時，有不少人做這種生意，有些人甚至賣假藥、賣過期藥，大陸方面對他們很有意見。

那時，在香港沒有什麼生意可做，不少商人都趁那時與大陸做生意。我認爲自己賺的錢很少、很公道、很合理，所以我並不認爲自己發「國難財」。當然，沒有這筆錢，就很難有下一步的發展。當時，我是在商言商，除了賺錢外，是不是還有愛國意識？這我不好說。我一向喜歡接受挑戰，最艱苦的事情，我一定要做好。我覺得做人要本著良知，當時賺錢真是好公道，每一個人都有好處。有一個夥計，他好幫得我手，將各方面關係理順。韓戰結束後，各人各走各路。他賺到錢後，花完；他同我借，我借十萬元給他，但他拿去開麻將館又虧蝕了；後來他又跟朋友借了七百萬去投資一間娛樂城，我贊助二百萬，結果又虧掉了。二百萬在當時是一大筆數，我買畢打行才五百萬元。我當時對夥計是沒得說的，最重要是講本心。我認爲

這段經歷沒有什麼不正當之處，我問心無愧。

這件事，雖然我以前沒有公開向外界說過，但我是跟家裡人講過。當時的情況，與現在的「走私」本質上並不同，當時香港幾乎是一個自由港，不是有稅的。

我知道，對於我在韓戰期間，衝破政治禁運與中國大陸做生意的經歷，各方面的看法並不一致。

中國大陸一直稱讚這是愛國的行為，而港英政府卻一直認為這是非法的，美國政府後來也因此把我的公司列入「黑名單」。當時，香港有不少公司都因為韓戰時與大陸做生意而被美國列入「黑名單」，比如包玉剛的公司就曾一度在「黑名單」之列，後來他還為此親赴美國，向美國政府表示抗議，最後美國政府才把他的公司從「黑名單」中剔除。

事實上，由於港府對我有此看法，因而一直對我極為歧視，甚至一度封殺我的發展空間；而我也因此付出了極為沉重的代價? 所有這些內容，將在以後的章節中詳盡敘說。

那時的我，有一種敢於冒險、敢於接受挑戰的英雄主義性格，我衝破政治禁運跟中國內地做生意是很自然的事；況且，從事這種貿易，我比別人有條件，一來我早些年買賣過戰時剩餘物資，有這方面的門路和經驗，二來我母親當時還經營駁運生意，有自己的船，也有不少熟悉的船客。

與大陸通商，在當時是向聯合國挑釁，是非常危險的事；但我顧不上這些，只要有錢賺，就要去搏一搏。我從

事海上貿易，一直持續到韓戰結束。三年下來，賺了一些錢，但付出的代價很大，身體變得更爲瘦弱，體重只有一百零三磅。

當時從事這種生意的，一百人當中，只有一個人真正成功，成功率極之低。失敗者，不是當時被抓到，就是賺到一些錢後因使用不當而前功盡廢。我應該算是當時從事這種生意的芸芸眾商之中的成功者。

由於有不少像我那樣的海外商人冒著風險與中國通商，故中國最終還是度過了因聯合國實施全面禁運、封鎖而帶來的暫時困境。比如，1953 年，中國對西方市場的貿易額，就比 1952 年增加了百分之五十二，接近 1950 年的水平。

決定衝破聯合國對大陸的「禁運」，與大陸做生意，於我而言，純粹是在商言商的行爲，還談不上是自覺地支持中國共產黨；但事實上，我的商業行爲，是對當時遭西方國家經濟封鎖和制裁的中國共產黨的極大支持。

一直以來，有人對我的這段海上商業行爲，用「走私」兩字概括，這樣的立論，我認爲未免失之偏頗。

其一，這種生意畢竟是在一個非常特殊的年代，一個不尋常的國際形勢下所出現的特殊的商業行爲；而且聯合國當時對中國大陸實行「禁運」的決議之是是非非，至今在世界上仍然是一個有爭議的問題。而中國政府，一直駁斥此決議是非法決議。1951 年 5 月，中國外交部發言人曾就此決議發表聲明，指出:「這個非法決議，赤裸裸地證明美國政府爲了挽救其侵略軍隊在朝鮮戰場上所受的嚴重

失敗，正逼迫其幫兇國家拿出更大的賭注投入對朝鮮和中國的侵略戰爭；對中朝兩國人民實行禁運是美國政府企圖擴大侵略戰爭的一個嚴重步驟……」

英美對「禁運」陽奉陰違

事實上，在韓戰時期，除了港澳華商外，一些資本主義國家和這些國家的商人仍然以港、澳爲基地與中國進行公開或秘密的貿易。就是美國對中國的貿易也未完全禁絕，僅就美國官方1952年的統計，這一年美國就向中國輸入了價值二千多萬美元的貨物。而香港的不少英資公司，那時也秘密與中國大陸有頻繁的生意往來。

甚至，連當時的港督葛量洪及其夫人也被認爲參與了那時的海上貿易。據羅亞的《政治部回憶錄》一書所述：「香港走私活動的猖獗，使中國在韓戰所需物質獲得充分接濟，引發美國中央情報局在港進行調查。調查結果證明本港走私禁運物質活動頻繁，部分竟然是在軍警監視下進行。傳言葛量洪本身雖無直接參與，但其美籍夫人則在本港銀行存款膨脹，調查人員雖無證據證明其夫婦貪贓枉法，但是也有形跡可疑之處，遂把事實經國家渠道送英廷，至此英國也無話可說，唯有換人讓步……葛量洪夫婦在離港當日，有人在眾目睽睽之下目睹官方利用『葛連夫人號』港英遊艇搬運數十箱財帛貨物回英。」葛量洪大約是1957年底離任的，接替他職位的是柏立基。

其實，港府對聯合國的「禁運」規定，其實也是採

取陽奉陰違的態度，一方面不斷頒佈法令，擴大禁運範圍；但在美國的壓力稍微放鬆時，對商人申請出口的「特定物品」暗中批准出口。在對向中國內地運載物品的管制方面，總的來說是時緊時鬆。港英政府實施「兩面派」的政策，當然是基於香港利益的考慮。

其二，那時，香港是一個自由港，奉行物資自由出入政策。我們那時的海上貿易雖然是衝破「禁運」，逃避檢查，但不存在偷稅漏稅的問題。就一般貨物而言，沒有偷稅漏稅，應構不成「走私」。

事實上，由於西方國家對中國實施禁運，使得英國本身的經濟利益蒙受較大損失。因此，在整個韓戰時期，英國政界、商界的一些人士極力要求放鬆禁運，擴大對華貿易。英國政府在韓戰後期單方面宣佈向中國出售某些禁運品，並有一系列擴大對華貿易的措施出台。也就是說，給美國的對華禁運政策打開缺口的正是英國政府。

由此也可見，在英國所屬的香港從事與中國的貿易，雖是違反聯合國的禁運規定，但也並不是什麼大不了的問題。

另一方面，雖然我當時向中國運送物資還談不上是爲了支援祖國，純粹是在商言商，但客觀上，運送物資給大陸，是對祖國的支持。作爲一個中國人，當自己的國家面臨困境之時，能爲國家做一點事，盡一點力，在道義上我自覺問心無愧。

1962 年 12 月，香港《文匯報》曾刊登一篇介紹我早年發家史的文章。文章作者在談到我的這段海上冒險發跡

的經歷時，深有感慨地說我「這一個人，處在二十世紀的今日，竟能一朝發達，如今，竟是香港一位最有名的實業家，應算是異數……」這位作家最後還用「將相本無種，男兒當自強」、「英雄莫問出處，奇跡在於人爲」這兩句話來評說我的事業。

我的這段歷史是清白的。我以前沒有向外界談論這件事，純粹是因爲政治上的原因，因爲我們所處的時代和政治環境的不同，對這件事會有不同的看法。歷史是用事實寫成的，時間是檢驗歷史最好的方法。回首往事，我爲自己當時能有勇氣去從事這種生意，而這種生意又能幫助自己的祖國而感到榮幸和自?

【第 2 章】
地產風雲

當時，真想不到賣樓花的效果會這麼好。我還認為人人都可以這樣想，這樣做。當時，不用甚麼本錢，就賺那麼多錢，收錢收到自己都害怕。這樣賣下去，不知要賺多少錢？

1950 年前後，一種新興的行業開始在香港隱現，這就是地產業。1947 年，中國銀行曾以每平方英尺二百五十一元四角四分的價錢，投得中環一塊官地，創下當時地價最高的紀錄。另外，主要是由於大陸江山易主的原因，內地資金大量湧進香港，香港的各行各業一度蓬勃，加之「聯邦特惠稅」優惠政策在香港實施，中外商人紛紛湧來香港，社會對土地和樓宇的需要自然日益增加。

最主要的一點，就是香港人口在短短的五、六年間急增了幾倍。香港光復時，人口只有五十萬，到了五十年代初期，已超過一百五十萬。大量資金湧入，人口急增，地產行業的興起和繁榮也就在所必然。

我審時度勢，決定把自己在韓戰中賺到的資金投放地產上，大幹一場。對於我的決定，當時有些朋友反對，他們所持的理由是：香港的地產市場一向由英資財團壟斷，

華人很難與他們分一杯羹。

別人反對，但我仍然一意孤行，躊躇滿志，這與其說是我太過於自負，倒不如說是因爲我堅信自己能在英資獨霸香港地產市場的情勢下，另闢蹊徑，創出一條新路子。

重金購下利家的使館大廈

1953年6月，我創立了霍興業堂置業有限公司，股東是我和太太呂燕妮。公司的註冊資金是四百六十五萬元。霍興業堂置業有限公司的注冊地址是灣仔告士打道一百五十二號，母親劉氏當時就住隔壁的一百五十一號私宅。當時我已不再跟母親同住，而是另立門戶，與妻兒住在跑馬地藍塘道十一號私宅。

我雖然想在地產行業大展身手，但當時，除了貨運生意我較爲在行外，其它生意，我可是門外漢，所知甚少。

當時，我連銀行戶口都不會開，開了霍興業堂置業有限公司後，公司連銀行戶口都沒有。我學別人那樣，把錢放在家裡，或者買一些黃金回來，放在牆縫裡頭。當時真是不懂做生意，認爲做生意就像是開雜貨鋪一樣。那時覺得買黃金很保險，黃金就是錢，就是財富。我記得二戰時期，我們能夠開那間雜貨鋪，也是因爲母親那時有些金條，靠那些金條典當一些錢回來打本。

但是，成立「霍興業堂」之後，我已不滿足於把錢換成黃金儲存保值，我急於想擁有一幢屬於自己的大廈。我認爲，擁有一幢大廈，一來可以把自己的那些錢和黃金

轉移到物業上來，安全保險；二來可以向世人證明自己的實力和身價，便於自己在地產界的發展。總之，那時，我所做的第一件事，就是到處物色自己喜歡的大廈。

這時，我聽說香港的世家利氏家族有意出售位於銅鑼灣的使館大廈。利家的上一代利希慎等先祖發跡後，購入銅鑼灣鵝頭山（利園山），經開闢後擁有大量土地，財富劇增，富可敵國。使館大廈是利氏家族眾多物產中的一幢，當時是出租給一些外國駐港的大使、領事、外交官居住。大廈是公寓式結構，就建築面積之大、建築材料之好、裝修材料之高檔而言，算是香港當時最大、最高級的大廈之一。

我到使館大廈察看，甚爲喜歡。隨即，我親自去拜見利家當時的掌門人利銘澤。利希慎於 1928 年 4 月被仇家在街頭槍擊致亡，其長子利銘澤當時只有二十三歲，就執掌起家族生意。

我拜見利銘澤時，我在香港商界仍然是一個無名小卒，而利銘澤卻已是家喻戶曉的大商家，當時還身兼香港市政衛生局議員，可謂有權有錢有勢。但我們第一次見面時，利銘澤對我尚算尊重。兩人都是爽快人，對價錢並沒有斤斤計較，大家答應以二百八十萬港元成交。隨即，我就和律師審看使館大廈的屋契等資料文件。

幾天之後，我和利銘澤相邀見面辦理買賣手續。利銘澤一見到我，就感到有些奇怪，因爲他見到我拎著一個大包。兩人寒喧幾句坐下，我連忙把隨身帶來的大包遞上去，對利銘澤說：「哦，給你！」

「這是什麼？」利銘澤怔了一怔。

「是買樓的錢，我全帶來了。」我答道，隨即打開，裡頭塞滿鈔票。

「霍生，都是現金，你沒有支票？」利銘澤不解地問我。

「沒有。」我說。

「有沒有在銀行開戶口？」

「沒有。」

聽我這樣一說，利銘澤真是有點哭笑不得。但利銘澤心地很好，他對我說：「霍生，其實買樓也好，做其它生意亦好，不一定全用現金，全部用自己的錢，可以在銀行開戶口，亦可以向銀行借錢……」

但當時，在銀行開戶、存款，一般要經一些有地位、有身份的人介紹。在利銘澤的介紹下，匯豐銀行才接納我的開戶、存款要求。這是我第一次與銀行打交道。

經利銘澤、利孝和兩兄弟指點，我又向匯豐提出貸款的請求。但匯豐不相信我的能力。後來又是靠利銘澤、利孝和向匯豐介紹我的情況，匯豐才同意借一百五十萬港元給我，我從此才與匯豐的職員相識。也就是那時，我才發覺，原來認識匯豐是多麼重要，因爲匯豐借錢給我，只有六釐利息，比市面的一分八釐利息低三倍。所以，從那時起，逼著我千方百計去認識銀行那些經理們。

買下使館大廈後，我對外招租。可能因使館大廈屬當時的高級樓宇，且向來都是住一些外交官，所以新的租客亦是以洋人居多。

繼「霍興業堂」之後，我又成立了一間「立信置業」公司，專門建造和買賣樓宇。

與此同時，我還成立了一間「有榮工程」有限公司，利用我原先擁有的各種船隻，經營淘海沙和運輸海沙業務，後來又從事填海開港等工程。

購下使館大廈後，我的大本營也從告士打道搬到開平道七號的使館大廈地下。

與嘉道理交手買賣地盤

踏足地產行業後，我的第二個大動作，就是在 1953 年底購下九龍油麻地榕樹頭公眾四方街至東莞街的一塊地盤。這幅地皮屬香港的猶太籍商人嘉道理所有。嘉道理家族早在清朝同治年間，已到中國經商，後移師香港發展，經營山頂纜車和中華電力公司，財力雄厚，成爲香港屈指可數的富豪家族，也是香港的猶太人「第一家族」。

當時，我在地產界只是初出茅廬，與那些大商家並不相識。

我並不認識嘉道理，亦無緣與他接觸，兩間公司之間只是通過書信往來，並各派一名律師辦理買賣手續。我還記得，當時的地價很便宜，只是二十多元一呎，花了幾十萬就買下一塊很大的地盤。那是我花錢買下的第一塊地，但當時的情況很複雜，我已經付款給嘉道理，辦好買賣手續了，但地盤上仍堆滿爛鐵、爛物，搬遷賠償問題沒有辦妥。那時還沒有租務法庭，對這類事情沒有妥善的處理辦

法，所以搞得自己很頭疼。

我計劃在那裡起樓，向市民出售。在出租使館大廈時，我算過一筆數，扣除利息，以及各項開銷，至少七、八年之後才能翻本，並不劃算。

其實，把樓宇出租，是當時香港地產行業最盛行的方法。

談起香港早期地產發展的情況，當時盛行把樓宇出租，與香港傳統的樓宇買賣方式有直接關係。五十年代之前，香港的樓宇買賣方式與現在大不相同。那時，樓宇買賣是以一整幢作爲單位的。某公司擁有整棟樓宇，沒有巨額資金，很難購買下來；而即使有錢整棟買下來，但要轉手賣出去也極不容易。因此，從事樓宇買賣的都是一些實力雄厚的大公司，私人極少涉足其中。大公司擁有一幢大廈後，若不是整幢賣出去，就是自己使用或租給其他用家。所以，當時的地產公司通常稱爲置業公司，並不稱作發展商。

我記得那時一些位於九龍深水±步一帶的物業頗爲吃香，買家多是「金山阿伯」（華僑），他們置業就是爲了收租。而那些地產商，像利希慎家族、何東、廣生行、陸海通等，亦一律是以建樓收租爲主。通常建築期是一至兩年，租給別人，起碼七至十年才能翻本。而那些小的地產商，則是小本經營，通常蓋兩層至四層的房子出售，行內稱之爲「炒四熱葷」。總之，這種經營方法，既不能加速資金的周轉，賺不到大錢，亦無法解決香港的住宅緊張問題。

至於這種傳統的地產經營方法爲何流行多年，這是因爲樓房的產權和責任問題解決不了，那時港府不承認樓房的上蓋，即建一、二層，或四、五層，政府都不理，政府把地賣給你後，只承認你一個業主，只向你一個業主收地價和地稅。若把樓宇分層出售，當時法律上還解決不了這個問題。

其實，不僅是在香港，在世界很多地方，那時樓宇買賣都是以一整幢作爲單位。這種陳年行規沿用了多年，沒有人覺得它有什麼不好，更沒有人提出要去改革它。

直到五十年代初期，香港一些地產商開始覺察到這種經營方式的局限性，於是想改弦易轍，探求新的售樓方式。他們想出的新方法就是：好像「切月餅」那樣，把樓宇契約切開，即「分契」，然後把樓宇分層出售。

但那時在香港，「分契」並無先例。這時，有一個姓羅的大律師認爲此法可取，沒有與現行法律抵觸，只需經過一番繁雜的呈稟手續即可。結果，羅律師果然成功，解決了分層出售的法律問題。但是，那時的分層出售也僅僅局限於一些唐樓式的樓宇，即一些最高不超過五層，每層只有一個面積一千英呎左右單位的舊式樓房；事實上，五十年代初期前的香港樓宇，基本上也是這種五層以下的舊式樓房。

地產商將樓宇分層出售之後，光顧樓宇的市民多了起來，但顧主還是局限於一些富裕人家。當時的樓宇，每層約一千英呎，每呎約二十元，總價約爲兩萬港元。但那時普通的打工仔，每月的工資約爲二百元，一下子拿出兩萬

元來的人畢竟不算很多，故五十年代初期的香港地產市場，仍然不算活躍。

我籌建油麻地四方街樓宇時，就決定採用分層出售的方法，出售所有樓房。

那時租房要交一筆頂手費，我們叫做「七千頂手，月租兩百」，即頂手費一般要七千元，每月還要交兩百多元的租金。但相同面積的一層樓，售價一般在一萬四千至二萬元之間。也就是說，一個出得起頂手費的租客，再支付與頂手費差不多的錢，就能買到一層屬於自己的樓房。兩者比較，自然買樓比租房合算得多。況且，分層出售樓宇，資金周轉快，回收快。

我們興建的四方街住宅樓宇，除個別高達六層外，絕大多數都是五層，每層平均八百餘呎，售價由一萬四千元至三萬六千元不等。

首創售樓說明書

我曾一度經營雜貨鋪，亦從事過剩餘物資的買賣，又做過三年海上貿易。這三次經歷，其實都是做商品流通的生意。也可能是這個原因，我對商品流通的意識很強。一踏足地產行業，我就把樓宇當成是商品，並想方設法加速樓宇進入市場，以此加快資金周轉，縮短投資回收期。

事實上，也可能是由於那時做地產生意的人的這種地產商品化意識不是很強，故而在五十年代初期，地產尚未正式形成一個新興行業，而那些做地產買賣的人也並未稱

爲地產商。

爲把四方街的樓宇迅速推銷出去，我在籌建之初，就想到了一個促銷方法：編印樓盤說明書，上面有詳盡的樓盤情況、價格、交樓日期等資料，向買家廣爲派發。

印發售樓說明書，在當時是個創舉。

我當時想，有了地，要起樓，關鍵是要有人買，但房屋並不象膠鞋之類的產品有個樣辦，不同的樓宇，有不同的高低、結構、面積和材料，所以要預先編印一本說明書，讓買家了解樓宇的情況。

另外，那時香港的地產經紀不如現在這樣活躍，那些帶市民去看樓的人，個個都是「負氣賣樓佬」，因爲他們每天都要帶一、兩百人去參觀樓盤，一天來回奔走十幾二十次，老公今天看完，第二天老婆又要來看，沒完沒了的，他們天天帶人行來行去，腰酸骨疼，招待不過來，於是就負氣對客人說：「你們自己上去看吧！」客人問多一句，他們都要罵人的。

有感於此，我就想到編印一本售樓說明書，向買家推介樓盤，讓兩公婆可以拿回家好好商量。

那時，我有了編印賣樓說明書的想法後，就交代伙計去做這樣的一本書仔，還告訴他們到什麼地方拿有關的資料。他們就按我的想法編出來。把編好的資料送到印刷廠的那天晚上，我就坐在印刷機旁，親力親爲，一邊修改資料，一邊看工人印刷，因爲時間很急，第二天就要派發給市民。

結果，說明書大受市民歡迎，對促銷樓宇有明顯效

果，以後地產商紛紛效法。但我那時想不到效果會這樣好。

發明「賣樓花」

在興建四方街樓宇時，除了提出印發售樓說明書的新招，我還採用了促銷樓宇和加速資金周轉的另一種新方法：「賣樓花」。

那是1953年年底的一天，我找來高露雲律師樓的律師和一些職員，一起商量怎樣推銷四方街新樓。在此之前，我剛用分層出售的方法，賣掉了我們投資興建的東安大樓。

我問大家：「有無比分層出售樓宇更好的賣樓方法？」

在座的人搜腸刮肚，仍然不得要領，想不出什麼新招來。律師說：「分層出售已經是一個大突破，這種方法也已證明對投資者和買家都有好處，難道還不滿足？」

我說：「我覺得光是分層出售，不能活躍樓市，吸引不了廣大市民買樓，因爲能夠一下子拿出一大筆錢出來買樓的人畢竟不多。能不能想個新方法，讓普通的市民也能買樓做業主？我始終覺得，買樓的人多了，物業市場才能旺起來。另外，有沒有辦法讓我們投資不多，就能有高的回報？我想了一個方法，不知行不行？在新樓正式動工興建前，我們公司先收取買家的一部分訂金，餘款分期支付，像交租那樣，到新樓落成時，收齊買家的錢，買家就

擁有了自己的物業，做業主。」

律師問我：「是不是用買家的訂金來起樓？」

我說：「沒錯，用買家的錢起樓。」

律師最初有些顧慮：「樓還沒建，買家是否願意先付訂金？」

我說：「應該不成問題，可以通過律師或銀行方面來保障買家利益，給他們信心。」

律師最後也認為這是好主意，就繼續將這個想法再構思得完善一些。

四方街還沒動土，我就在售樓說明書上向市民推介分期付款的買樓新方法：「第一期先交訂金百分之五十，第二期落妥二樓樓面交百分之十……第六期餘款百分之十於領到入伙紙時清繳。」

樓宇開售的第一天，市民就蜂擁而來。立信置業有限公司的賣樓接洽處和高露雲律師樓，前來交訂金買樓的市民排成長龍。

這是分期付款方式第一次推出。之後，我們在出售四方街其它樓宇時，又不斷完善這種售樓方法，把第一期的訂金降低到總樓價的百分之十至三十，以吸引更多的市民前來買樓。

香港人就把正在興建中或還沒有動工興建的樓宇或其中的單元，形象地喻為「樓花」；我提出預售「樓花」，就是「賣樓花」。

「賣樓花」如今已成為全球地產行業都使用的經營手法，而立信公司則是最早推行這一方法的公司。

「賣樓花」是香港地產行業經營手法的一次革命性的突破。於買家而言，此方法減輕了他們一次過支付所有樓款的壓力，使得許許多多的市民也能介入房地產買賣市場，即使是那些略有積蓄的女工，只要先交一筆不算太多的錢，就可以預購新樓的單元，等到樓宇建成時補足餘款，就可擁有自己的房產。

我真的想不到，「賣樓花」方法一公佈，香港地產界瘋狂了起來，普羅大眾捲進了房地產的旋風裡；我們負責發展、興建的樓宇的售樓處，每天都有很多市民從港九各地蜂擁而來，隊伍排成長龍，售樓盛況空前。當中，有政府的小職員，有月入兩、三百元的教師和打工仔，有普通的家庭婦女，有那些終身不嫁人的「自梳女」……有些人排隊預售到「樓花」後，隨即把「樓花」轉售給別人，一天之間就已經賺一筆……

對我們來說，「賣樓花」加速了樓宇的銷售，加快資金回收；且收足買樓者預付的訂金後才動工興建樓宇，也避免投資風險，萬無一失。

那段時間我們的樓盤貨如輪轉，新樓盤開售的消息在報紙上一刊登，往往一天內就訂購告罄。

短短一年多時間裡，我們就在四方街地盤建起一百多幢、共六百多層、折合約五十多萬英呎的樓宇，蔚為壯觀。四方街一帶，也因此成為香港最早、最大的屋村之一。以每層樓賺一萬元為計，光是四方街地盤，我們就賺了六百多萬；況且，自己的投資甚少，基本上是靠買家的訂金把樓宇建好的。

「賣樓花」在今天當然已不算是什麼新鮮事，但在四十多年前，當我們第一次提出這個新方法時，地產界和社會的反響可以用「石破天驚」四個字來形容。香港是全世界最先推行「賣樓花」方法的地方，這一方法也早已在世界各地推行使用，成爲地產商推銷新樓盤的必然方法。

多年來，有不少人問過我「賣樓花」的靈感從何而來。其實很簡單，辦工廠的，不可能自己做好許多現貨放在那裡等買家來買，一般都是接到訂單後才生產。有了訂單和訂金，廠方就可以啓動，銷路也有保障。而搞地產也是一樣，說得好聽一些，我們就是將地產工業化。

我們公司至今仍然保存我發明的第一份售樓說明書「九龍油麻地公眾四方街新樓分層出售說明書」。此書爲十六開本，近二十頁，上有文字詳盡說明樓宇的地勢環境、建築材料、分層價格、訂購方法，另外還有地盤圖、各樓宇的透視圖和平面圖、騎樓剖面圖、各分層的平面圖等，林林總總，應有盡有。

除了印刷、裝訂質量較爲粗陋之外，其內容與編排方法與現在流行的樓宇宣傳廣告畫冊並無兩樣。其實，它就是這種廣告畫冊的前身。

由於「賣樓花」等新方法的推行，我們「四兩撥千斤」，賺了不少錢；而用於流動的資金也頗爲充裕。從涉足地產行業起，我們在幾年間從來沒有停止過建樓、售樓。

在興建四方街樓宇的同時，我們還興建立信大廈和香檳大廈。

向何東買地起樓

立信大廈位於九龍彌敦道和佐敦道交匯處，是我們與香港牛奶公司合作興建的。牛奶公司提供地皮，我們負責投資興建，建成後把大廈的底層交由牛奶公司經銷牛奶制品，以此作爲對牛奶公司提供土地的補償。

香檳大廈是我向何東買地興建的。

在十九世紀末期至二十世紀五十年代這段時期內，何東可算是香港最有影響力的大商家之一。他從事買辦起家，後投資股市，頻頻斬獲，並用大部分賺得的錢購買土地，成爲二十世紀初期香港最大的地主。

我當時看中何東在九龍尖沙咀的一塊地盤，有意購買下來建大廈。那是1954年，何東當時已是九十二歲高齡，已沒有親自打理家族生意，故我無緣拜見這位大名鼎鼎的大商家，只是與他家族的其他成員打交道。

購買香檳大廈地盤時，我們又碰到一些有關搬遷、補償的麻煩事。我還記得，向何東購下這塊地盤後，有一天，有個花農竟然到地盤上去種一些花草樹木。公司派人去交涉，他卻說:「我不想搬，讓你們起小樓。」後來交涉很久才把問題解決。因爲那時沒有租務法庭，幾乎每次買地或拆舊樓起新樓，都碰到這類問題。

在出售香檳大廈時，我又碰到有關分層出售的新問題。在這之前，地產商把樓宇分層出售，只是局限於那些不高於五層的舊式唐樓，因爲那些唐樓每層的面積都不

大，一般是一千呎左右，且每層就是一個單元，一個單元一個業主，分契比較容易，如四方街大樓那樣，樓高五層的，就分成分五之一，每層的業主各執一份契。

但是，到了香檳大廈，情況就複雜得多了。大廈不同於那些舊式樓，一幢大廈建築面積很大，每層又有好幾個單元，大廈裡頭還可能有酒樓、寫字樓、店鋪、停車場、工廠，還有外牆、電梯……戶主多了起來，屋契怎樣分？另外，還涉及到電梯保養費、公用電燈費、看更費、倒垃圾費用等一系列問題，這些費用怎樣攤分？那些購買地下店鋪的業主，用不著電梯，用不著樓梯燈，亦不需要看更，他們有自己的看更，所以雖然店鋪的價錢可能比每一個單元貴二至三倍，但他們卻不願付出二至三倍於別人的管理費。還有，業主有權隨意使用自己的地方，別人無權干涉，但相互間的糾紛卻多起來，比如你在大廈裡設工廠，開工時噪音騷擾別人；開酒樓的，在門口裝個霓虹燈招牌，整夜亮著，搞得住客難以入睡……諸如此類的問題很多，法律上不能很好解決。

雖然建大廈涉及的問題很多，但我覺得建大廈比建那些矮小的舊式唐樓劃算，因爲同樣面積的一幅地皮，若建大廈，向空中發展，則建築面積比舊式唐樓多幾倍。

制訂分層分單元出售大廈的公共屋契

但正所謂「船到橋頭自然直」，我們碰到問題就想辦法解決問題。從只能整幢樓宇出售，到分層出售，後發

展到分單元、分層出售，其間經歷了複雜的過程。初期，港府行政局議員關祖堯律師總是極力反對分層出售，認爲將來業主之間肯定有糾紛。我記得那時，有一些地產商學外國的做法，成立一間公司，由公司擁有一幢樓宇，買樓的人就買這間公司的股份，比如四層樓的，每人就佔四分之一股權，然後由公司分配一層樓給你居住，但每月還要交租給公司，等到年尾公司賺到錢後，剔除樓宇的一切開支，才分一些紅利給買家，買家實際上沒有屋契。中國人不喜歡這種做法，怎樣也要手裡拿著屋契，才算是擁有物業。另外，還有一個問題，若地產商擁有這間公司百分之五十一以上的股權，就控制這幢樓宇的維修權，對小股東不公平；但若股份出售過多，維修權被別人控制著，那自己又怎麼辦？這些，都不是解決分層出售問題的好方法。

那怎樣解決好大廈分層、分單元出售後帶來的問題呢？我記得，我們剛剛出售香檳大廈時，有一個外籍律師還說我們分層分單元出售大廈，將會「禍延子孫」，將來大家怎樣合錢買電梯、改屋契、維修電梯等糾紛，一定會禍及子孫後代。後來，我和一個英國律師商量，結果想到一個大家都承認的辦法，也就是「公共契約」，大家每個人都負責若干管理費，將來這間樓倒塌時，每一個單元折回若干地皮，折成多份，可以按買樓時的價錢多少來攤分，地下鋪位貴一些，佔比例大些，但管理費也要支出多一些。買家一買樓，就得簽署這個公共契約，承擔共同的責任和費用。

大廈公共契約一經推行，果然將大廈分層、分單元出

售後帶來的問題妥善解決。也正是這個公共契約的成功實施，才使得分層、分單元出售大廈樓盤成爲可能，也使得地產商轉而願意興建大廈，這爲香港的建築物向高空發展並迅速出現高樓大廈林立的新景象創造了前提條件。

其實，建大廈，分層、分單元出售，正適應當時市場的要求。那時，市民紛紛前去認購，根據個人經濟能力和需求，選購大廈的某一層樓或某些單元。這樣一來，那些小公司或普通市民也能擁有自己寫字樓、廠房、酒樓或住宅，可能還與那些大富豪和大公司共同擁有一幢大廈，成爲眾多業主中的一個。

我涉足地產行業只一年時間，既重金買下當時香港高級的使館大廈，又閃電般在四方街建成一百餘幢樓宇和立信大廈、香檳大廈，而且都是一銷而空，有報章也因此用「氣勢如虹，雄傲港九」八個字來形容我初涉地產行業時的表現。

興建香港第一座最高大廈

我認爲，我之所以一踏足地產行業，便取得較好業績，有一個重要原因，就是順應了社會的需要。

戰後頭幾年，香港的居住條件仍然非常惡劣。當時，在灣仔一帶，一座古老的三層木結構唐樓竟住了九十人，其中多名居民睡的是六層高的「碌架床」，「一家七口一張床」的情況比比皆是。到了五十年代，這種情況不但沒有得到改善，反而更爲嚴重和惡劣。

從四十年代後期起，大量內地居民像潮水一樣湧來香港，造成香港房屋嚴重短缺。一時間，在港九各地，到處出現一些簡陋的木屋。由於木屋區的大量存在，火燒木屋的情形因而頻頻發生。如1951年11月，九龍東頭村發生火災，燒毀木屋五千多間，災民兩萬多人；1953年底，石硤尾的一場大火，燒毀了七千間木屋，災民六萬多人；1954年7月，大坑東木屋區又發生大火，毀屋兩千多間，兩萬四千多人無家可歸……

由於木屋區火災頻繁，港府於是設立徙置政策，在港九各地建築多層徙置大廈，安置災民。居住環境惡劣，市民住房嚴重短缺，成為當時香港社會最嚴峻的一個問題。

我們在這種情形下，從事房地產行業，自然大有可為。而港府當時實施的一些政策，也在很大程度上為香港房地產的迅速發展推波助瀾。其中最重要的一條政策，就是1955年港府修改建築條例，容許樓宇建造高度不再受1903年起實施的普通民房高度以五層為限的規定所限制，可提高民房高度。新條例準許建築物的高度為街道寬度的一點四一倍，每層的高度也由三點六六米減至二點七四米。港府頒佈此條例，目的是鼓勵新建築物向高空發展，以舒緩樓宇供應緊張的困境。而在此之前，若要興建高出五層的樓宇，就得報港督和行政局審批核準；加之分層分單元出售大廈的問題當時尚得不到妥善的解決，故在五十年代初，香港超過五層的高樓還是少之又少。

自與利家買下使館大廈之後，我就與利銘澤時有往來，成為好朋友。1955年初，利銘澤邀請我到銅鑼灣察看

利家擁有的利園山地盤。那時，利銘澤剛出任立法局非官守議員，稍後還獲委任晉身行政局。他指著利園酒店對面的一幅空曠地對我說:「這幅地盤，我有意出售，不知你有無興趣？」

當時港府剛剛頒佈允許樓宇向高空發展的新建築條例，我正打算找一幅地皮興建一座高樓，故對利銘澤推介的這幅地盤頗有興趣。我們甚爲相熟，故寥寥幾句就定了下來: 地價一百三十萬，我只需預付一成訂金，餘數逐期支付。

我隨即找來圖則師，商量如何發展這幅地盤。最後，我決定興建高十七層的商住樓蟾宮大廈，地下是鋪位，二樓當寫字樓，其它各層是住宅。設計圖紙一出來，我又採用「賣樓花」方法，在各大報紙刊登售樓廣告。只看到廣告，買家就蜂擁而至，樓盤貨如輪轉。只用半年左右的時間，十七層高的蟾宮大廈就聳立在利園山上。

蟾宮大廈是香港當時最高的大廈。至今，這幢大廈仍然存在，雖然它的周圍已是摩天大樓林立，但它的存在，正好見證了香港幾十年間滄海桑田的發展變化歷程。

「蟾宮」建成之後，我把公司總部從附近的使館大廈搬到蟾宮大廈二樓，而我自己則居住在大廈的頂樓。

蟾宮大廈臨海而聳，傲視香江，氣勢雄偉。從頂樓俯瞰四周，港島和對岸九龍的景色盡收眼底。我第一次站在蟾宮頂樓，居高臨下，成功感和滿足感油然而起。我做夢也想不到，一個上無片瓦下無立錐之地的水上人家的孩子，一個曾經流浪街頭的孩子，一個曾在五十多人擠在一

起的破房子裡睡木板的孩子，竟然擁有一幢全港最高的大廈。每次，佇立蟾宮頂樓，眺望周圍景色，想

起自己的身世和走過的坎坷道路，我總是百感交集。

那段時期，我每天早晨睡醒，第一件事不是刷牙、洗臉、吃早餐，而是下到二樓的辦公室，向公司職員交待事情，安排工作，然後才回家洗臉、吃早餐。

整棟蟾宮大廈，包括建築費在內，總投資約二百萬港元，但其實我們只動用地價一成的資金十萬三千元，其餘的費用全靠賣樓花，用買家的錢來交地價、起樓。樓價好象是每呎八十元，我們賺了一百多萬。

那幾年，除了最初買使館大廈以外，其餘的，都是利用買家的錢。一登報紙，樓盤一下子就賣光，每一棟樓都賺一、二百萬。總之自賣「樓花」方法推行後，整個香港好象瘋狂似的，人們一擁而上，何鴻燊、楊志雲、方潤華、郭得勝這些人也從此做地產生意。

當時，真想不到賣樓花的效果會這麼好。我還認爲人人都可以這樣想，這樣做。當時，不用什麼本錢，就賺那麼多錢，收錢收到自己都害怕。這樣賣下去，不知要賺多少錢？不把使館大廈這些出租的樓宇計算進去，光是出售一百餘棟四方街唐樓和香檳大廈、蟾宮大廈，一年多時間，我們已賺一千萬港元以上，其中，動用的本錢不足一百萬。

真是想不到，一開始做地產，就與利銘澤、何東、嘉道理這香港三大家族交手。當年，我只是個三十剛出頭的年青人，而那三個人都已是香港赫赫有名的大富豪，能夠

跟他們交手做生意，是因爲我一涉足地產業，就出手不凡，做的總是大買賣。我爲此感到自豪。

所以，我從來不像外人所認爲的那樣，把韓戰經歷視爲人生的重要轉折點；是賣「樓花」、分層分單元出售大廈等經營手法的革新，使我一躍成爲富商。

地產帶動香港經濟繁榮

不少研究香港經濟發展史的專家、學者認爲，「賣樓花」、分層分單元出售大廈等經營手法之革新，也是香港地產發展史上一個重要里程碑。

對香港以及亞洲在戰後經濟發展過程做一下回顧和比較，可能有助於我們更充分了解「賣樓花」，以及實施分層分單元出售大廈的地產經營方法，如何對香港經濟的發展起到促進、推動作用。

縱觀亞洲一些發達國家和地區的發展史，香港是亞洲經濟起飛最早、發展最迅速的地區之一。先說台灣，國民黨政府自 1949 年從大陸撤退到這個海島之後，先是惶惶不可終日，窮於備戰，嚴陣以待，防禦中方攻台，後又是厲兵秣馬，以期反攻大陸，顧不上全力發展島國經濟。直到七十年代蔣經國主政期間，台灣經濟才正式起飛。而新加坡，1965 年才獨立建國，經濟起飛也是七十年代的事。至於南韓，五、六十年代，仍在治療韓戰給國家帶來的嚴重創傷，經濟迅速發展，也是七十年代的事；直到八十年代，借助漢城舉辦奧運會的契機，韓國經濟才真正起飛。

即使是作爲世界經濟大國的日本，因二戰失敗而元氣大傷，國民經濟真正復甦起來，也是六、七十年代的事。而香港，卻在五十年代中期就已經開始呈現經濟蓬勃發展的勢頭，成爲亞洲經濟的一條小龍。

回顧香港近半個世紀的經濟發展歷程，可以看到香港經濟的騰飛，最後一躍成爲「亞洲四小龍」之一，其實就是從地產行業的勃興開始的。

戰後，香港的經濟格局發生了根本的變化，就是開始從轉口貿易港向工業化城市轉型。這種經濟新格局的形成，並非源於香港經濟本身的蛻變，而主要是來自外部和外來因素的影響。而在五十年代中期，房地產業的啓動，又推動了香港工業的發展。那時紗廠、搪瓷廠、水泥廠、船廠經營慘淡，難以維持生產。但是，自賣「樓花」之後，香港地產一下子就興旺起來，一夜之間建起幾十棟大廈，工業也被帶動起來。那時，紗廠、搪瓷廠、水泥廠、船廠受經濟不景氣影響，難以支持。但這些工廠在市區都佔地不少，有的紗廠佔地幾十萬呎。這些工廠搬到荃灣等地，把市區的原廠址賣地建樓，一下子賺了大筆錢，工廠起死回生，又可擴大生意了。拆船廠無船可拆，貨倉存貨不足，都可賣地轉搞房地產。這些重大變化都發生在 1955 年以後那幾年間。高樓大廈一建，其他有關工業便帶動起來。1959 年香港的紗廠總共才三十萬錠，但到 1967 年就擁有九十萬錠了，原因在於房地產市場好。南洋紗廠、黃埔船廠、太古船廠一搬就發了。原來廠址所在地段繁榮了，建了樓房便賺大錢。外國興起戴假髮，香港即刻出現幾千

間假髮廠；塑膠花也一下子劇增到幾千間，產業工人由幾萬人增到近百萬人，工廠幾萬間。銀行、工廠、寫字樓、旅遊業……樣樣都離不開房地產。

地產業不但推動了建築業、工業的發展，也促進了旅遊、商業、金融業的繁榮，使整個香港在短短的二、三十年間迅速發展起來，成爲世界航運、貿易和金融中心。

我們首創的分層出售樓宇、「賣樓花」、編印售樓說明書等經營手法，都是對地產經營方法的重要革新。正是這幾種全新的經營手法的實施，給沉悶的、冷冷清清的香港地產市場注入了一股活力，香港地產市場因此出現前未有的勃興景象。

四十年代，香港仍以帆船爲標誌。但到了五十年代中期，由於賣「樓花」、分層分單元出售大廈等經營手法的推行，短短幾年間，高樓大廈遍布港九各地。據統計，從1954年至1960年，香港新建的樓宇不少於一千棟，高樓大廈終取代帆船而成爲香港的新標誌。

可以說，沒有賣「樓花」等經營手法的推行，香港的地產市道不可能在五十年代中期就呈現出蓬勃發展的氣象；而若果沒有興旺的地產業的帶契和催化，香港經濟不可能在五十年代後期就迅速起飛。

外界謠傳港府要將我遞解出境

正所謂「樹大招風」。一個人，當你默默無名、無所作爲之時，世人絕對不會留意你、關注你；但一旦在事

業上闖出一些名堂來，有所建樹時，那自然會招惹別人的注意，羨慕也好，欣賞也好，嫉妒也好，總之，一時間會有無數雙眼睛在盯著你，一些流言飛語也會接踵出現。

我的經歷就是這樣。正當我的地產事業如日中天之時，一件意想不到的事居然發生。那正是市民瘋狂搶購蟾宮大廈的時候，市井坊間突然傳出一些關於我的消息，說我韓戰時走私，港府要將我遞解出境，又說我利用淘沙船做走私生意……

傳聞從天而降，一傳十，十傳百，幾天之間就傳遍港九各地。有一些已經交了訂金購買蟾宮大廈的買家，不是打電話到我們的公司查詢，就是親臨公司問個究竟，有個別買家甚至要求拿回訂金。

從四九年起，港府開始對一些「左派」人士和一些被港府視爲不受歡迎的人物採取遞解出境的政策。那年8月，香港立法局通過《驅逐不良分子出境條例》，規定有關當局可以通過簡易的審訊方式，判定某人爲該條例所指的不良分子，即可以下令將其驅逐出境，但當事人若能證明他是英籍人士或在港居住超過十年以上者，則另當處理。

聽到自己將被遞解出境傳聞，我感到很震驚。最初幾天，我認爲「謠言止於智者」，所以對傳聞採取不理不睬的態度。誰知，傳聞不但沒有消失，反而越傳越大，很多人都信以爲真，一時間搞得滿城風雨。傳聞困擾著我，也困擾著家人。我母親最初也認爲只是謠言而已，並不太當一回事，但當傳聞傳遍全城之時，她也坐臥不安了，甚至

相信傳聞是真的。她找我問三問四，並叫我想辦法處理此事。

這時，我才發覺問題很嚴重，連忙召集公司的一些職員開會商討對策，最後決定以「立信」公司的名義向外界澄清。當天晚上，我和公司職員匆匆草擬一份「聲明」稿，說外邊的傳聞純粹無根據的謠言，要求買家放心，公司運作如常，樓宇會如期完成交貨。「聲明」稿草擬完，又連夜送到《工商日報》、《星島日報》和《華僑日報》刊載。

「立信」的「聲明」稿在各報刊登之後，傳聞並未一下子就消除，仍然散佈於市井坊間。大約過了半年，我並沒有被動一根毫毛，於是傳言也就自然消聲匿跡。

謠言流傳半年，對我的地產事業並沒有造成太大的影響。那一年，繼蟾宮大廈之後，我又大興土木，開始興建文遜大廈。

幾十年過去了，對於這些謠言，我反復想過很多次。我認爲這些謠言的出現，並非空穴來風。謠言可能來自兩個方面。

一是方面來自港英當局，因爲政府方面一直認爲我在韓戰時與大陸方面有貿易往來而歧視我。既然這些傳聞源自港府，那麼，港府爲何又一直沒有採取實際的遞解行動呢？這可能有以下兩個原因：一，我的行爲只是違背聯合國的政治禁運決議，並沒有觸犯香港當時的法律；二，我是土生土長的港人，在港生活時間遠遠超過十年，而《驅逐不良分子出境條例》對居港滿十年以上者有較爲寬容和

豁免的指引。

港英當局既然不能對我採取實際的遞解行動，唯有放出風聲，混淆視聽，破壞我的聲譽，以致封殺我的發展空間。

另一方面，謠言也有可能是一些地產商人傳出來的。因爲我們那時做地產做得很成功，大廈一棟接著一棟起，收錢收到自己都害怕。一些行家可能眼紅，看不過眼。也有一些地產商那時要求與我合作發展地產，有些還向我借錢，但我都婉然拒絕，因而得罪了一些人，他們於是造謠中傷我。

傳聞對我的心理打擊很大，那時香港人不怕坐牢，最怕被遞解出境。港英政府對付一些人的最有效的就是這一招。這件事，對我的性格變化造成極大的影響，從而波及到我以後的事業；某些時候，它在很大程度上左右了我對一些商業活動的選擇和決策。所有這些，在以後的章節中還將談及。

【第3章】
見證地產界興衰

戰後到五十年代初期，香港的地產發展商主要有何東家族、利氏家族、廣生行、陸海通等，他們在地產界各顯所能，平分秋色。五十年代中期和後期，廖寶珊、陳德泰、李康節和我等人叱口宅香港地產市場，大膽創新，領香港地產之風騷。

五、六十年代，我是香港地產界重要的一分子，那時地產界發生的一些事，往往都把我牽扯進去。

繼蟾宮大廈和文遜大廈之後，1956年，我在銅鑼灣同時興建希雲大廈、禮頓大廈和加路連山大廈。這三棟大廈的地盤上原是教會的舊樓，我經別人介紹，向教會買下這些地盤，拆掉舊樓，另起新樓宇。介紹我向教會買下這些地盤的，是湯于翰、陳雲裳夫婦。

與湯于翰醫生合作搞地產

湯于翰早在四十年代，就是上海中比鐳定醫院的院長，著名癌症專家。其妻陳雲裳是三、四十年代中國和香港的電影皇后，曾主演《木蘭從軍》、《雲裳仙子》、《一夜

皇后》、《家》、《月兒彎彎照九州》等電影。在1939年的中國十大明星選舉中，她名列首位，第二名是胡蝶，第六名是周璇。四十年代後期，湯、陳夫婦離開上海到香港後，湯于翰繼續執業當醫生，而陳雲裳則在家相夫教子，絕少涉足影壇。

五十年代初期，我母親劉氏曾找湯于翰看病，我和湯醫生因而結識，並時有往來。我踏足地產行業後，兩人還合作地產生意。最早是在1954、1955年，我和湯醫生第一次合作。那時我們在尖沙咀金巴厘道買一幅地，地價是一百八十萬，先交一成訂金，即十八萬元，我出一半，，湯醫生出一半，剩下的一百六十多萬港元就全部由我一個人支付。我們在那裡合作興建了一些小樓房，賺了不少錢。

之後，我們兩人還多次合作經營地產生意，而湯于翰也因此成為香港醫學界首屈一指的富豪。

但是，正所謂「合久必分」，出於在地產生意方面的利益有衝突，到了六十年代後期，在興建半山嘉慧園時，兩人相互間產生誤解，友情大不如前，合作關係亦告終。

那時，由於發生「六七」暴動，香港的地產市道低迷不振，地價差不多下跌到分文不值，只要能夠付出地盤打樁費用，很多地皮差不多有人可以免費付上。我的地產生意的拍檔，除了一個湯醫生，其餘都是地產業中人。

地價、樓價跌得這麼厲害，我擔心不是地產業中人的湯醫生承受不了這種衝擊。為減少他的損失，我勸他，是否可以將嘉慧園的股權轉讓給別人。嘉慧園的股份是我和

他各佔一半，當時彭國珍想買，我也想買一些，減輕湯醫生的風險。後來，彭國珍和湯醫生談好價錢，以每呎七十多元港幣向他買下百分之二十五權益；原本只是十三元一呎，湯醫生看到有錢可賺，也同意。彭國珍對我說，他想另外找一個鬼佬同他一齊買湯醫生的股權，我說，找鬼佬不好，找拍檔就象結婚一樣。當時，我們三人坐在車上，我建議彭國珍多買一些，我也可以買一些。最後，湯醫生的百分之五十權益，彭國珍買了百分之三十，我買百分之十，湯醫生只保留百分之十，還講好稅款由買家出。

成交後，我們還開雞尾酒會慶祝。酒會上，大家都很高興，湯醫生更是高興。但是，兩年後，地產起價，湯醫生突然來問我：「為什麼嘉慧園的股份，我這麼少？」我對他說：「你不是賣給彭國珍了嗎？當時還是你在契約上簽字的……」

這件事以後，大家連朋友都沒得做了。

但不管是對湯醫生，還是對其他人，我向來問心無愧！

地產界盛行「食餅仔」

1957年，我又建成東廬大廈、禮加大廈和禮希大廈。這些樓宇，都是採用賣「樓花」方式推銷，結果都被買家搶購一空。

我賣了四方街、香檳大廈和蟾宮大廈之後，震動香港。起初，關啓明他們發展的僑豐大廈，開始學我們賣樓

花，接著又用同樣方法發展尖沙咀的海景大廈。

從此，香港地產界變得瘋狂起來，個個不要本錢，登報紙賣「樓花」，就收買家的錢，利園山、九龍倉、渣甸貨倉、尖沙咀、土瓜灣等地盤被人搶購，陳德泰買了不少紗廠地盤，廖寶珊大量購入西環一帶的地皮，張謹記買百樂新街……個個爭著搶地盤。

爲了鼓勵地產商興建樓宇，緩解市民住房緊張的困局，港府在五十年代也拍賣不少官地，供地產商競投。我是地盤拍賣場上的活躍分子，經常是一個人獨力競投。

隨著地盤拍賣會頻繁舉行，地產界出現了一種俗稱「食餅仔」的現象。

所謂「食餅仔」，其實就是地盤拍賣過程中的一種投機行爲。比如港府要拍賣一幅地，A可能是獨力競投，B可能也是獨力競投，C可能是幾個人合作競投，有實力的就獨資，沒實力的就幾個公司合夥叫價，D根本無心買地，卻也來湊熱鬧參與競投。這幅地本來一千萬才可以投得，沒有這一千萬的人，一般不敢叫價，因爲若真的投到，拿不出錢來怎麼辦？於是，有人就找後援，姨媽、姑姐也叫出來。好啦，開投了，假如A、B、C、D四方競投，從五百萬開始叫價，六百、七百萬，叫到差不多的時候，當中就會有人即場商量：「不如我們投回來再投過啦！」於是大家來了妥協，某方叫到七百五十萬時，另外三方就不叫價了，七百五十萬成交。之後，A、B、C、D四方隨即找個地方坐下來，重新把這幅地拿出來競投。好了，再次叫價，叫到九百萬時，C、D不叫價了，只剩下A

和 B。九百萬和七百五十萬之間的差價一百五十萬，四方平分，每方分得三十多萬；接著，A 和 B 再競投，A 叫價九百五十萬，B 可能就放手了，這幅地最終由 A 以九百五十萬投得，而九百五十萬與九百萬之間的差價五十萬，再由 A 和 B 平分，每方分得二十五萬。

整個過程，就是大餅分小餅，你吃一塊，我吃一塊，大家都有好處。A 以較便宜的價錢投得地盤，其餘三方也得到利益。當然，也有例外的時候。比如 A、B、C、D 是一夥的，但突然有個 E 出來，E 老是去頂，叫高價，把地價頂高，結果最後投得地盤的人就要出高價錢了。

既然「食餅仔」對每一個競投者都有好處，那地產商又何樂而不為呢？那時，幾乎每一個地產商，都或多或少參與「食餅仔」，此風極之盛行。連廖寶珊，最初不參加「食餅仔」集團，老是叫價，頂那些人很厲害，但最後也加入。

但是，此舉卻使地盤的擁有者得不到一個合理的價錢。港府的不少官地在拍賣時也被地產商聯手「食餅仔」，而使得成交價偏低，政府庫房收入因此大為減少。

這種事，最初沒人理，當成是理所當然的事，後來政府發現不對頭，說這是不合法的，要加以限制，競投時，不允許台下的地產商講話、商量，並且搞到幾乎要抓人。我記得，當時我還就此事對港府講：「其實很簡單，政府可以不公開拍賣，不給喊價，用暗標競投，就不會有餅仔食。」但政府可能認為用暗標競投，地價投不到這樣高，結果還是喊價，還是「食餅仔」。

不贊成地產界搞「大聯合」

地產在五十年代成爲香港一種新興的行業，不少人因此也躍躍欲試，以期在短時間內賺得缽滿盤滿。一些人甚至想與我「埋堆」，在地產行業分一杯羹。

大約是1956年，即我賣完希雲大廈、禮頓大廈、加路連山大廈的時候，李康節等人主動找上門來，對我說：「霍生，你做地產生意很賺錢，不如我們一齊玩啦！」

李康節當時與我並不相熟。他原是搞建築的，看到我經營地產賺大錢，於是想與我「埋堆」，一起做地產生意；但苦於與我並不相熟。後來，他聯絡了我的一些朋友，包括韓戰時曾與我做過運輸生意的那些人，一起找我，希望合作。

我認爲跟李康節等人合作，可能會出現很多問題，於是婉然謝絕了他們的要求。

李康節又想出一個方法，搞「大聯合」，把港澳兩地的一些商家聯合起來，合組一間公司發展地產。他能說會道，結果遊說了澳門富商何賢等人加入。我自然也在李康節極力遊說之列。我雖然不贊成「大聯合的做法，認爲「大聯合」會引發很多問題，但最後還是拿出一些錢入股。

由港澳兩地多個商人組成的「聯合」公司由李康節掌管。公司以北角爲基地，大量搶購北角的地盤，其中購得的最大一幅地盤就是香港電燈公司的電廠；並在短時間

內，採用售「樓花」方式，發展麗宮大廈等住宅樓宇。

我雖是「聯合」公司的股東，但對這間公司的生意，一直採取不聞不問、不理不睬的態度，從未介入其中，好象自己是局外之人，任由李康節發展。其實，當初答應入股「聯合」公司，一是給何賢和一些曾和自己做過運輸生意的朋友面子，二來是息事寧人，免得別人再來打自己公司的主意。

在經營韓戰生意賺到一些錢之後，我隨即與那些一起合作經營海上貿易生意的朋友和夥計分道揚鑣，不再往來，不再與他們合群。那些人在韓戰中發了一筆財之後，不是繼續經營冒險的生意，就是花天酒地，隨意揮霍，或者沉溺於賭場，結果最後都無法出人頭地；而我是見好就收，並且轉做正行生意。

當我在地產行業有些成績之後，不少韓戰時與我一起出沒於海上的朋友和舊夥計都找上門來，希望與我合夥搞地產，或在我的公司打工；我雖然不答應他們與自己「埋堆」，但也並沒有拒他們於千里之外，而是友好地或多或少地給他們一些錢，勸他們自行發展，另謀高就。這樣做，既不傷大家的和氣，息事寧人，也讓自己與他們保持一定的距離，專注發展自己的事業。

晚晚陪陳德泰上飛鵝山

由於李康節極力擴張，只在兩、三年間，「聯合」公司就在北角呼風喚雨，成爲北角的「地王」，幾乎獨霸北

角的地產生意。

李康節把北角視為自己的地盤，決意當北角的「大地主」。別的地產商見到他在北角大搶地皮、大展拳腳，氣勢咄咄逼人，也就無意到那裡發展地產，免得龍虎相爭，傷了和氣。但有一個地產商，卻偏偏不顧這些，也殺進北角來，在北角搶購地盤。此人名叫陳德泰，是我的朋友。

在五十年代中、後期，陳德泰是香港較大的地產商，在1956、1957年間，他買了很多地，也興建了一些樓宇。當時，他學我們的做法，預賣「樓花」，一登報紙就收買家的錢，幾乎不用自己的本錢發展地產，因而大力擴張，到處搶地，連別人不敢問津的北角，他也照殺不誤，結果惹來李康節等人的不滿。

由於賣「樓花」令香港地產界出現瘋狂現象，港府為保障買家利益，在1957年制訂新條例，規定發展商要投資多少於樓盤才能向買家賣「樓花」。

我早已在地產市場賺錢，資金充裕，故新條例的實施對我並不造成任何影響。但對那些擁有大量地皮，但沒有多少資金的地產商卻大為打擊，令他們捉襟見肘，資金周轉不靈。

陳德泰就首當其衝。當時，他的不少地盤是以一成訂金購下的，並沒有繳清地價。由於不能提前賣樓花，不能預收買家的錢，結果不少地盤到了最後繳款時，他仍然拿不出錢來，原來的地主逼得很緊，甚至要拿回地盤。

當時是1958年，一方面，由於政府限制出售「樓花」；另一方面由於香港住房需求量增大，而樓宇炒風又

誇大了樓宇的需要，從而出現樓市短暫的虛假繁榮現象，並爆發了戰後第一次房地產危機。當年，香港的空置樓宇達到一萬七千至二萬八千個單位，地價下跌百分之七十，致使部分地產公司瀕臨破產絕境。

當時，地產商賣「樓花」，一律通過律師行收取和管理買家預付的錢，即律師行是買家的信託人，可從買家的利益出發決定是否把錢放給發展商。很巧，李康節的「大聯合」公司和陳德泰的公司都是委託「的近」律師樓收取買家的錢。在地產出現危機的形勢之下，「的近」律師樓聽信一些人的話，決定凍結買家的錢，不發給陳德泰。這樣一來，陳德泰既無錢繼續興建已經動工的樓宇，也無錢繳清地價，進退兩難，公司瀕臨破產邊緣。

我和陳德泰的關係很好，初時也很想幫他，但一了解，發現他牽涉的錢數目實是太多，無法幫他的忙。那段時間，陳德泰整天憂心忡忡，神情恍恍惚惚，吃不下，睡不著，每天只睡一、兩個小時，有時還借酒消愁。我見狀，很擔心他會想不開而自尋短見，於是天天陪在他身邊，白天陪，晚上也陪。

一天，已是夜深時分，我陪陳德泰散步，開解他。兩個人忘記了已是深夜，也不知道要走到哪裡，只是漫無邊際地走著、走著……幾個小時之後，我們居然走到飛鵝嶺。兩人接著爬上山去，坐在山上；而陳德泰，卻不時對著星空哀吟，或對著香江夜景扼腕長嘆……

我也不知道，那天晚上怎麼會到飛鵝嶺去？從那以後，有一段時間，每天晚上，我都陪著陳德泰上飛鵝嶺，

和他一起度過了很多個不眠之夜。

一天晚上，在飛鵝嶺，我對陳德泰說：「因爲你牽涉的數額太龐大，看來只有匯豐銀行可以救你。所以，我建議你給匯豐寫封信，請匯豐幫忙。」

「我擔心叫匯豐出面幫忙，可能倒過來會被匯豐吃掉。」陳德泰患得患失。

「到了這一步，你要相信匯豐……」我堅持自己的看法。

最後，陳德泰被我說服，去找匯豐銀行，要他們出面支持自己度過難關。匯豐銀行基於很多買家已經給了錢，於是同意出面幫他。匯豐將陳德泰的一些地盤「撻訂」，比如渣甸貨倉地盤；一些地點好的樓盤如「美麗都」，匯豐幫他賣掉；有些樓盤就乾脆斬倉……在地產出現危機的情況下，能救起陳德泰，都算是一個奇跡。

陳德泰面臨絕境，最後絕處逢生；而李康節，因爲大量搶購地盤，擴張過度，負債累累，最終也陷於困境。

由於李康節搞得不好，最後拖累了何賢，恆生銀行逼他還錢。何賢本來投入不多，但這間「聯合」公司的不少借貸都是由何賢簽字擔保，搞得何賢一身債，最後還是周恩來總理出面，安排中資銀行出資幫何賢度過難關。

對廖寶珊愛莫能助

五、六十年代，我是香港地產界重要的一分子，那時香港地產界發生的一些事，往往都把我牽扯進去。

1961年6月，我曾一度捲進震動香港的「廖寶珊事件」之中。

廖寶珊原籍廣東潮陽，四十年代初期來香港，靠炒賣地皮和黃金發跡，而後於1948年開辦廖創興儲蓄銀行，幾年後更名爲廖創興銀行。廖寶珊動用銀行存款，在西環搶購大量貨倉和一些電廠的地盤，興建新樓。由於廖寶珊經營有方，銀行存款與日俱增，加之地價和樓宇不斷升值，他的家財也水漲船高。1961年初，他曾向外宣佈，他的家財已超過一億元。

誰知，那年6月份，市井坊間突然傳出廖寶珊曾販賣毒品、港府準備將他遞解出境的消息，一些報紙也刊載這些傳言。緊接著，從6月14日起，廖創興銀行一連幾天出現了空前的擠提風潮。6月16日，匯豐和渣打兩家銀行聯合發表聲明，表示願意透支三千萬港元應付存戶的擠提；與此同時，香港警務處長也在報紙上公開辟謠，指市面流傳某知名銀行家被警方偵查，且已被通知離境的消息乃屬謠言，毫無根據。到此，銀行擠提風潮才告平息。

其實，我自己也曾像廖寶珊一樣，深受謠言所害，1954年傳我將被遞解出境，說我的沙船走私，一點根據都沒有。

在銀行擠提期間，廖寶珊已整整七天沒有睡好。風潮一平息，匯豐、渣打委託羅兵咸會計師行稽核廖創興銀行帳簿，並要求拍賣他的地皮和樓盤頂數。廖寶珊誤認爲兩家銀行要吞併他的資產，精神大受打擊，終日以淚洗面，有時夜發驚夢，有時睡到半夜也吵著要找律師查詢詳

情……

這時，有一些商界朋友告訴廖寶珊：匯豐、渣打要吃你，全香港只有霍英東一個人可以救得你，應該找霍英東談談，叫他出面幫助度過難關。爲什麼說全香港當時只有我一個人可以救廖寶珊？因爲當時，我在地產界都算是最有實力的，地產界有什麼事都找我出面。廖寶珊與我尙算稔熟，他知道我除了有財力外，當時在香港地產界也算是能說得上話的人，地產界人士都尊重我，我的話在地產界有相當份量。

一天，廖寶珊親自來找我。我看到他神情恍惚，臉容憔悴，甚爲同情。我們兩人坐下，廖寶珊就悲從中來，眼眶帶淚，哽咽著對我說：「霍生，匯豐、渣打有意吃掉廖創興，他們要拍賣我的物產，這不等於割我的大腿肉，要我賣仔賣女……」

我見廖寶珊把自己的物業看得這麼重要，放不下，已經預感到他可能會出事。我關切地問：「老廖，你不賣地，哪還能有什麼辦法？」廖寶珊很焦急地說：「霍生，只有你才能幫我度過這一關。」我問他：「你要我怎樣幫你？」廖寶珊說：「有一個方法，就是由你和我簽署一張買賣合約，把我的物業全部賣給你，這樣一來，匯豐、渣打就不會拍賣我的物業。但你放心，這張合約只是簽給匯豐和渣打看的，風波一過，合約可以由你解除。」

我想：簽一張合同，不能是假的，一簽，合同就是真的，具有法律效力，況且他的物業數量很大，涉及的買賣金額是一個巨大的數目。於是，我委婉地對廖寶珊說：

「老廖，作爲朋友，我也很想幫你，但這一方法似乎有些不妥，是否再想一個比較合適的方法？」

聽我這麼一說，廖寶珊有些失望，以幾乎是哀求的口吻說：「霍生，你一定要幫我，除了你，沒有人能幫得到我！」

我也顯得有些無可奈何，對他說：「老廖，能幫，我一定幫你，讓我再想一想，好不好？」

兩、三天之後，廖寶珊又來找我。我安慰說：「老廖，你想想，陳德泰前幾年碰到地產低潮時，也能度過難關。現在地產市道這麼好，你的情形並不是很壞。怎麼樣都好，你的物業拍賣後也值一億多港元，滙豐、渣打吃不了你的。」

「那很難講，拍賣物業時，如果有人『食餅仔』，壓我的價，那就慘了！」廖寶珊還是患得患失。

我態度極其認真地對他說：「老廖，你不用擔心，如果滙豐、渣打一定要賣你的地，我們決不會『食餅仔』，壓你的價，這個我可以向你保證。」

「如果滙豐一定要拍賣我的地，我也毫無辦法了。只望霍生你到時跟那些行家打個招呼，不要落井下石，拜託你了！」

廖寶珊情緒低落，說話有氣無力。

我接著又勸他：「老廖，你最好將物業交給『夏利文』賣，因爲『夏利文』是洋人公司，洋人賣物業，個個都相信是真的；若交由中國人賣，有人不一定相信。」

幾天之後，廖寶珊百般無奈地將自己擁有的物業拍

賣，以頂滙豐、渣打的數。那天，我也參加拍賣，還買下了他在麥當奴道的「龍景樓」。

雖然拍賣所得的價錢並不算低，但眼巴巴看到自己曾經擁有的物業落到別人手裡，廖寶珊耿耿於懷，極度傷心和失落。幾天後，他的高血壓病就發作，送進醫院後沒幾天，就腦溢血死亡。廖寶珊出殯那天，我送了花圈，並親臨喪禮，爲廖寶珊送行。廖寶珊很叻，很有本事，但他把財產看得太重，想不開，放不下！

【第4章】

淘沙開港

這盤生意看起來規模雖然很大，但涉及的生意額卻很少。這盤生意本來不是我做的，我有個堂兄弟，較早前就搞海沙生意，但一直很困難，沒什麼錢賺，我就幫他，這樣才介入的。這種生意很難做，問題很多。

1961年11月，也就是「廖寶珊事件」之後幾個月，我應邀前往英國三個星期，考察英國的教育和建築事務。

那時，我聽說泰國政府港監部門有意向外出售一艘巨型挖沙船。這艘船名「曼哈頓號」，原是美國政府用以援助泰國挖湄公河河床，以利黃金半島海面交通暢順的。這是一艘有歷史紀念意義的船隻，因爲當初泰國政府接收「曼哈頓號」時，適逢泰國發生政變，披汶總理及舊政府首長多人，曾被海軍部將扣留於此船多日，後來總理等隨員逃離此船。

結束英國的考察行程，我專程從英國飛往泰國首都曼谷，與泰國政府港監部門洽談購買「曼哈頓號」挖沙船事宜。此船長二百八十八英呎，載重二千八百九十噸，每二十分鐘可入海底挖取泥沙二千噸，然後自動卸入船艙中，其性能之優良、生產效率之高，在當時實屬罕有。我有意

購進此船，提高「有榮船務」的挖沙機械化程度和淘沙產量。

經過一番討價還價，我最後以泰幣四百萬銖（約港幣一百二十萬元）購得此船。當時，一個八、九百英呎的樓宇單元也不過是幾萬港元，一百二十萬可以說是一筆巨大的款額。

1961 年 12 月上旬的一天，「曼哈頓號」挖沙船駛抵香港，我們將之改編爲「有榮二號」。由於此船乃當時香港最大型、最先進的挖沙船，故當它抵達香港時，引起港人的關注，不少報章還刊文報道此事。

淘沙淘了幾十年

我是在韓戰生意結束後，從事淘沙生意的。「有榮」是我用以經營淘沙生意的公司。初時，我們招請大量的駁運工人當鏟沙工。挖海沙相當艱苦，用手工操作，鏟沙很吃力，產量不高。這些鏟沙工是臨招請的，每逢煤炭船一到，他們就轉去運煤，淘沙工作就得暫停下來。有感於此，我就招標挖沙，與幾十個駁船的船主簽訂挖沙合同，一立方碼海沙約支付三元多港幣，我則先支付一年工錢給船主。但船主大多都不能按量完成挖沙指標，我們支付的工錢扣不完，尚有餘欠；而船主卻要求再借第二年的工錢，我們又不能不再承包給他，故預支款總還不清，這樣一來，我們獲利甚少。

我意識到只有減少挖沙工，提高挖沙產量，淘沙生意

才能大有可爲。我從海軍船鎢買來一台挖沙機器，用機械操作，效率大大提高。之後，又進一步改用機船挖沙，並派人到歐洲購進了一批先進的挖沙機船，並收購了美國人經營的太平島造船廠和荷蘭治港公司的全部機器設備。我是在五十年代後期收購太平島造船廠的。據說，這是香港人收購外國公司的第一例。至於後來包玉剛收購「九龍倉」、「會德豐」，李嘉誠收購「和黃」，則是八十年代的事。

由於「有榮」獨霸淘沙生意，在這方面投入大量的人力、財力、物力，故一些報章曾稱我爲「海沙大王」、「淘沙巨擘」。

這盤生意看起來規模雖然很大，但涉及的生意額卻很少。這盤生意本來不是我做的，我有個堂兄弟，較早前就搞海沙生意，但一直很困難，沒什麼錢賺，我就幫他，這樣才介入的。這種生意很難做，問題很多，比如一些工人很惡，他們不喜歡你用機械挖沙，一定要用人工鏟，而且霸住地盤，不讓你用機械挖沙，你一點辦法也沒有；等到他年紀大了，鏟不了沙了，他就坐在那裡象「陀地」一樣收你的錢。

外界一直說我們有海沙的專營權，其實不是專賣，我們也沒有什麼專營權，政府每年都劃定採沙地點，公開招標，只是因爲我們有榮公司有優越的條件，才連連中標。也就是說海沙由政府專賣，我們公司只是負責採沙和收購海沙，然後統一賣給政府，再由政府統一賣給用戶，管理很嚴格。我們與政府是有合同約束的。港府對海沙的管理

很嚴格，一定要實行專賣，我想，一來，因爲政府要保護海灘；二來，海沙是礦產，裡面可能還含有黃金，故政府在放開煤炭、糧食的經營權之後，仍然不放開海沙，實行專賣經營。

五十年代，香港地產業蓬勃發展，興建樓宇需要大量海沙，填海造地也需要大量海沙，幾乎全部由有榮公司採集、運輸和供應。港府在新界和離島爲有榮公司提供多處堆沙場所，而有榮公司還專門在新界設立一家公司負責海沙的採集、運輸和供應。那時，我時常到各堆沙點和淘沙處巡視。

由於大量採挖，香港地區沙源減少，有些居民還說挖沙破壞風水，反對在沙灘挖沙。後來，有榮到離沙灘較遠的海上挖沙，但成本增加很多。於是，我們又轉移陣地，大陸找沙源。

1962年，我自韓戰結束之後，第一次到大陸。那次，我去了廣州，找廣東省工商聯合會和中國五礦公司廣東分公司洽談海沙生意。最後，廣東五礦公司委託有榮公司爲中國海沙出口香港的總代理，並指定深圳的大鵬灣、小梅沙、鹽田等地爲有榮公司的採沙區，廣東方面安排工人採沙，而有榮公司則負責把沙運到香港，專賣給港府。

香港每天都離不了沙，一天沒沙，建築、修路、填海造地等等都得停下來，損失很大。但是，做海沙是一盤失敗的投資。因爲做淘沙，花費大量的時間，假如我做地產只需要百分之十的時間，做海沙則佔了百分之九十。我們把沙賣給政府，一噸才幾塊錢，不要工人、不要船、不要

成本，都賺不到錢。

既然是虧本生意，那爲什麼要做呢？對我來說，做海沙也是一種挑戰，一來沒有人這樣做過。二來，香港的標誌那時是駛風船，我們就是用駛風船淘沙的；後來，高樓大廈取代駛風船成爲香港的新標誌，而沒有我們供應的海沙，香港就不可能在短短的時間出現高樓大廈林立的景象。所以搞海沙有一種滿足感和責任感。

直到八十年代，我們才放棄淘沙生意。淘沙生意已無法做下去，因爲香港越來越多地採用合金鋼、塑料、鋼化玻璃等新的建築材料，代替傳統的鋼筋混凝土，並用岩石粉碎後代替海沙。除了填海造地需要海沙外，香港對海沙的需求已越來越少。所以，我們把代理權徹底交給中國五礦公司，由他們負責給香港供應海沙。

自我們放棄海沙供應權之後不久，港府就提出並實施在大嶼山興建新機場的「玫瑰園」計劃，大面積填海，香港的海沙需求量又再次劇增。據香港的一些傳媒所言，新機場工程所需要的海沙，總值至少在二十億港元以上，其中絕大部分海沙是由廣東方面供應；傳媒又報道，新機場興建那幾年，不少不法分子大量「走私」海沙到香港，令廣東省方面減少了數以億元的收益。有人因此認爲我們在八十年代就放棄了這門生意，損失較 大。但我覺得沒有甚麼可惜的，至少我們經已甩掉了一個大包袱。當然，就「在商言商」而言，淘沙可以說是我們失敗的生意。但另一方面，不能忽略的是，我們投資淘沙業，一來滿足了建築業的需求，有助於香港建築業之發展；二來挖深海床，

有利於海上航道暢通；三來淘沙用以填海造地，爲香港增加可資利用的土地資源。就此而言，我們從事淘沙事業，雖然虧在自己，但利在社會。

興建市政設施

由於「有榮」公司擁有大批挖沙、挖泥船隻，故在大舉淘沙以供應各建築商之時，我們又實行物盡其能，充分利用自己的資源，興建一些市政設施，比如五十年代在銅鑼灣興建香港第一條行人天橋。另外，還與港府簽訂長年合同，專責修理港島海面的各處碼頭、港口，或清除海底淤泥，或挖深海床。

在 1962 年之前，「有榮」公司承建的市政設施和海港工程，就有二、三十個，其中較大的有：1958 年，修理灣仔海底渠；1959 年，修理荃灣大埔道盒式地底渠；1960 年，維修及保養一些排污和排洪系統工程；1961 年，建造北角新渡車船碼頭、清理北角海底渠、建造觀塘海壆基礎、興建中環浚海工程一、二、三期、建造佐敦道填海工程之海壆泵房、深井明渠重建、吐露港淡水湖大型試驗海壩工程等；1962 年，西區咸水泵房建造、九龍灣第一期海壆基礎工程、東區排污計劃馬頭角海壆工程、土瓜灣填海之海壆工程、九龍區海底排污工程、長沙灣臨日沙倉工程、大鵬灣坪洲碼頭工程、吉澳挖沙工程、梅窩第二期海壆工程、慈雲山徙置區第一期道路及排水工程、慈雲山徙置區第二期、佐敦道渡船街與西貢街排水工程等。

在此之後，「有榮」公司從來沒有停止過香港市政和海港工程的承建，當中還承建了世界最大的淡水湖等巨大工程；另外，還一度開赴國外，去荷蘭、文萊治港建碼頭。這些歷史，後面還將寫到。

由於我們在地產界、淘沙行業以及市政、海港工程上的突出表現，六十年代初期，《文匯報》等香港報章曾把我說成是「香港最有名的實業家」

【第5章】

參與賭業始末

當時，輿論、傳媒很厲害，極力渲染，好象五五年傳我遞解出境一樣，很厲害，好象新公司有我份。其實，應該是發展澳門外港，買船時，我才介入。我一直是反對開賭的，說到我介入，可以說是神推鬼蹰。

我介入澳門賭業，出發點是搞一些海港　工程，發展澳門新口岸，促進澳門的繁榮。但自介入娛樂公司後，我對開賭、發展外港、繁榮澳門仍然沒有太大的信心。

主要得益於地產，六十年代初期，我的財產已相當可觀。

我出身貧寒，自小就養成樸素的生活習慣；即使賺到錢後，樸素的生活習慣並沒有太大的改變。

最初做地產生意時，一般是去幫襯街頭窄巷的小店鋪，花十八、二十元叫師傅做一雙皮鞋。但我不喜歡皮鞋的後沿太硬，所以平時總喜歡用腳踩著後沿，把皮鞋當拖鞋穿，在家這樣，在公司亦是這樣，只是出街時才把腳套進鞋裡。我那時喜歡買香港製造的「伊人牌」襯衫，那是很普通的一種恤衫，不是什麼名牌。至於飲食，我特別偏

愛粟米和芋頭，這種飲食習慣至今仍然沒有改變。

五十年代經營地產時，我偶爾亦和一些行家到酒吧、夜總會等一些風月場所消遣。我跳舞的功底就是在那個時候練就的。直到後來，孩子長大了，我才與那些風月場所絕跡，而轉到私人性質的男人俱樂部活動，在那裡與一些商界朋友打麻將、打「十三張」玩樂；餓了，俱樂部僱請的那些「自梳女」就爲我們做飯。既是男人俱樂部，故很多時候，男人是不帶自己的太太去的。

那時，我的生活習慣雖然沒有改變，但家庭生活卻有了很大的變化。1951年，繼震霆、震寰、麗萍之後，女兒麗娜也出生；三年後，霍家又添了一個兒子震宇。1958年，文遜出生。那年，我們正好有一棟大廈落成，很巧，這棟新大廈就叫文遜大廈。1959年，顯揚出生。1960年、1962年和1966年，顯旋、顯光、顯強三個兒子又分別出生。

這個時期，因地產業生意已上正軌，樣樣都很順利，加上家庭子女眾多，我的心已較爲安穩，也不需要去做一些冒險的生意；地產生意，已經讓我們做不過來。但這時，卻無端端捲入澳門賭業之中。

拒絕到澳門「食餅仔」

我算是一個有主見的人。買賣戰時剩餘物資、遠赴東沙島採集海人草、衝破「禁運」搞海上貿易、踏足地產行業、重金購船淘沙……所有這些，都是我的主意，雖然有

時也遭到母親等人的反對，但我認準了的事，是絕對不會放棄的。

青年時候的我也可以說是一個冒險主義者。我母親劉氏時常抱怨我愛冒險，總是幹出一些令人擔驚受怕的事情來。俗話說「行船跑馬三分險」，而我到東沙島採集海人草、衝破「禁運」與大陸做生意，這更是險象環生，並非常人所能幹得出來。

我雖愛冒險，什麼能賺錢的生意都想嘗試，時常有一些驚人駭世之舉，但我卻從來沒有想過要經營賭博行業；而且，1961 年一年正是我的事業如日中天之時，我從來沒有想到要從事另一種在常人看來比「行船跑馬」更爲冒險的賭博行業。

那我後來如何介入澳門博彩業呢？

整件事應該從「太太團」講起。那一年，也就是 1961 年 11 、 12 月間，澳門舉辦一場慈善足球賽，爲澳門警察廳籌款，我記得是應何賢等朋友的邀請過去澳門的。我喜歡打足球，一年打二、三百場，在香港打，也在澳門打。那次到澳門打足球，我們都攜太太去。在澳門，我們那些女人，經常到余北海家打麻將，其中，有我的太太，何鴻燊的太太。每天晚上十一點鐘，我們就到余北海家接老婆，大家見見面，聊聊天，或者一起去吃宵夜。

余北海的名字現在已不爲太多人所知。他原籍廣東，後到香港發展。余北海好賭，時常週旋於賭場；另外，他人緣廣，在黑、白兩道都吃得開。何鴻燊出生於香港的一個豪門望族，祖父何福是大名鼎鼎的何東爵士的胞弟。在

二十世紀初期，何東在香港的地位無人能比，他富甲一方，榮華之極，傲視香江。我在五十年代開始做地產時，與他交手過。何福雖沒有何東那樣的名望，但在二、三十年代也是香港家喻戶曉的人物，他當過沙宣洋行的買辦，又曾出任港府定例局（立法局）議員。何鴻燊的父親何世光也曾在香港政壇和商界叱□宅一時，他是渣甸洋行的買辦，又是立法局非官守議員，還當過東華三院、二十四行商會、華商會所主席等職。但在三十年代中期，何鴻燊的父親因炒股票破產，家道從此衰落。父親逃亡外地，何鴻燊跟著母親留在香港過著艱難困苦的日子。何鴻燊在皇仁書院讀完了中學，後考進香港大學。日軍攻陷香港後，大學停課，何鴻燊只好孤身到澳門謀生。五十年代初期，何鴻燊也到香港經營地產和建築業，但做得不大，我們時常在地盤拍賣場見面，一起「食餅仔」。

我跟余北海也不是很熟，只是太太們到他家打打麻將，吃吃飲飲之後才認識的。

有一天晚上，太太們又到余北海家打麻將。我和何鴻燊一起去接老婆。余北海提議大家一齊去吃宵夜。於是，我們就開車到「太平館」酒樓。去宵夜的除了我、何鴻燊和余北海，還有太太們。大家正在宵夜時，余北海突然講起競投澳門賭牌的事。他說:「葉漢、吳海林今年照樣下標投賭牌，我也參加進去。如果有霍英東的名字，我包你有五十萬港幣的餅仔。」

余北海的意思是，若以我的名字下標，對方會給我五十萬，叫我放棄競投。在當時，這種「食餅仔」的風氣很

盛行，不但是在地產界，在很多行業都有這種現象。那時，黃金買賣是澳門的經濟命脈，其經營權每年都競投一次，每次競投時，也有一些香港商人到澳門去，聲稱要下標，於是對方每次就給他幾萬港元，他也就識趣地放棄競投，離開澳門回香港。

那時，離澳門賭業最後的截標日期只有十天左右。

這是我第一次聽到澳門賭牌競投的事牽涉到自己。所以我聽余北海這麼一說，覺得很突然，也有些不安。當時，我在香港已有身份，有地位，怎能幹這樣的傻事？

在「太平館」吃飯的還有太太們，我不想在大家面前講這件事，即刻把何鴻燊拉到門口，對他說：「Stanley（何鴻燊的英文名），我跟你講，有一件事，我要講清楚，賭生意，我是永遠不做的。這件事，以後千萬別再提，不要把我牽涉進去，一講起來，別人都會認為我過來澳門食餅仔，這是很臭、很丟架的事。」

何鴻燊叫我放心，說不會再提這件事。其實，他們是知道我決不會開賭的，但用我的名字去下標，去「食餅仔」，對我就不好了。所以，那天晚上，我反復對何鴻燊說，叫他千萬不要提霍英東有份參與投標。

我當時對余北海的話有這麼大的反應，除了因為我本身不喜歡開賭，且擔心被傳「食餅仔」壞了自己名聲外，還有一個原因，就是我認為做生意一定要遵守一定的遊戲規則，不要撈過界，不要侵犯別人的地盤。

澳門從來就是一個「九反之地」。戰後，國民黨的一些殘餘部隊和中山一帶的一些「大天二」之類的江湖人

物，逃到澳門；到了五十年代初，大陸「反霸清匪」的時候，一些江湖人物又從珠江三角洲逃到澳門避難，並且帶去不少武器，澳門政府都怕他們，整個澳門的情況很複雜。

大家對澳門那些有勢力人士是尊重的，正所謂「河水不犯井水」。當時，澳門主要有兩大生意，一是黃金買賣，由羅保、何賢、何添、鍾子光、梁昌等人控制。那時澳門的黃金走私很嚴重，在美國，黃金一安士約一百多港元，但在香港卻炒到幾百元一安士。香港是禁止公開炒金的，於是大量黃金湧進澳門，再由澳門走私到香港，故澳門每年的黃金買賣有幾千萬的生意；另一個大生意是賭場，歷來由高可寧、傅老榕家族經營，但每年只賺兩、三百萬，其實也是小生意，還不如我們在香港建一棟大廈賺的錢多。

黃金集團和賭業集團互爲尊重，大家相安無事，河水不犯井水，而澳門政府也默許了這兩大生意由兩大集團控制，這種經濟秩序也就維持了十多二十年。所以，外來勢力很難打入澳門。比如競投黃金專營權，每年都投一次，但誰去投誰就死。匯豐、渣打、太古、渣甸、嘉道理這些香港的洋行、洋商，以前都到澳門下標競投。每次下標，澳府要收一百萬葡幣按金。

去那裡搞到那麼多葡幣呢？於是他們就到市面上去買，用港幣換葡幣，本來是一比九，但大豐銀行兌換給他們則是一比十三；好啦，下標後，澳府就說他們不行，並把葡幣退回給他們，他們把葡幣兌回港幣時，比率卻是一

比七，前後一兌換，少了很多錢，鬧出了大笑話，所以從那以後，沒有人敢再去澳門做生意，更不敢跟原有的集團搶地盤。

賭場生意也一樣，葉漢、吳海林也曾出標，出高價錢，但澳門政府還是不給葉漢他們做。另外，那時澳門的交通很不方便，來往港澳間的客船「佛山輪」、「德興輪」、「大來輪」也都是由幾個頭面人物控制。

那時，澳門的酒店很少有人住。我記得，有一間國際大酒店是廣東省銀行霍芝亭的後人霍寶財經營的，但總是虧損，於是就以一千元港幣的價錢賣給何賢。

我當時與何賢、何添兩兄弟較熟，每年澳門舉辦賽車，他們都邀請我過去湊熱鬧，香港不少商界的朋友都過去，大大小小的事，我們是不會撈過界的，大家對他們很尊重。

其實，據我所知，當時何鴻燊對下標也不是很積極。他是什麼事也無所謂的人，在澳門，有人叫他參與，他就參與，並不是主動的。他一向在澳門有生意，跟一些西人較熟，但那時勢力還不是很強。

澳門的賭業歷史較長，早在1847年，澳門政府就頒佈法令，宣佈賭博合法化。一時間，澳門賭檔林立，吸引了各地賭客遠道而來。面對賭檔林立、各派混戰的情況，澳府於二十世紀初期實行立例管制賭業，方法是由政府發出賭牌由民間競投，投得者必須按照與政府簽訂的合約，在指定地點開賭，並依法納稅；而民間的的私自聚賭則屬非法，政府予以禁止和取締。

早期的澳門賭業專營權，由一個名叫盧九的商家奪得。1930 年，盧九聯合范潔明、何十等人，組成「豪興」公司，再次投得賭場專營權。三十年代中期，香港富豪傅老榕曾到深圳開賭場。1938 年，傅老榕聯合有「押業大王」之稱的富豪高可寧，組成「泰興」公司，從「豪興」那裡奪得澳門賭業的專營權，從此傅、高兩個家族獨霸澳門賭壇二十餘年，成爲港澳兩地屈指可數的大家族。五十年代，葉漢等人曾經想和傅老榕爭賭場，但幾次都失敗。

1961 年，新澳督馬濟時走馬上任。那時，雖然黃金生意額很大，但利益都在羅保、何賢、鍾子光等人手中，政府獲益甚少，倒是每年才幾百萬生意的賭場給政府上繳了不少稅利。所以，馬濟時一上任，就全面了解澳門賭業的情況。他發現澳門賭場之經營存在不少弊端。爲提高賭場的納稅額，增加政府收入，馬濟時取消了原先的賭牌持有人的經營優先權，標出了三百萬的投標底價，規定以暗標競投，價高者得。

葉漢見時機有利自己，決定三戰傅、高兩大家族。以往兩次競投，葉漢都是孤軍作戰，這次他志在必得，所以一開始他就到處物色有力的盟友。找來找去，最後找到能說會道、擅長投資、人緣廣的葉德利。而葉德利又找到何鴻燊，因何鴻燊的妹妹是他的太太。

在澳門下標「食餅仔」的事，我認爲只是何鴻燊、余北海隨便說說而已，所以那天晚上大家在「太平館」吃夜宵之後，我就不再把此事放在心上。

我被指在運籌帷幄

第二天一大早，何鴻燊、余北海到酒店找我。三個人就東拉西扯閑聊起來，但何鴻燊和余北海隻字不提下標競投賭牌的事。

下午，我們準時抵達球場。當時，我感到有些意外，除了何賢、梁昌、何鴻燊、傅蔭釗這些商界朋友外，葉漢、余北海、吳海林等人也到場，新澳督馬濟時也在，幾乎全澳門有頭有面的大人物都在那裡。結果，我們都下場助興，連澳督也下場打波，表示對這場慈善足球賽的支持……

港澳兩地的名流商賈雲集濠江，有點象歷史上那些「龍虎會」、「群英會」和「武林大會」的性質。當時，賭場的競投雙方——傅家掌門人傅蔭釗和新勢力代表人物葉漢、何鴻燊、余北海也下場打球，且賭場開投的日期逼近，所以這場名爲慈善性質的足球場，似是兩派勢力在競投賭場前夕的一次另類較勁，因此也可以視爲是賭場競投之爭的前哨之戰。

我當時已感到奇怪，怎麼會有這場比賽，把何賢、梁昌、傅蔭釗、何鴻燊、葉漢這些人都拉過來打波？到現在我還弄不明白，我真的也想知道這到底是不是一種預謀，怎麼那麼巧合？

讓我更意料不到的事，還在後頭。

這場名流商賈出場的球賽轟轟烈烈結束時，已是傍晚

時分。除了澳督以外，幾乎所有出場的名流商賈都一起去聚餐、慶賀。宴開幾席，名流商賈雲集，觴盞交錯，好不熱鬧。那時，賭牌開投在即，故大家在聊談時免不了提到賭場的事。

這時，澳門商人霍寶潤突然說：「還有兩日賭場就開投了，好象霍生在運籌帷幄。」霍寶潤是廣東省銀行元老霍芝亭的後人，他所指的「霍生」自然是我。此話一出，全場嘩然。

「我什麼都不知道的，投標的事，與我無關，怎麼說我在運籌帷幄？」我爲之愕然，立即解釋說。

霍寶潤笑著說：「霍生，不要爲自己辯護了！」

我不得不申辯：「真的，我只是過來打波，其它的事一概不知。在澳門，大家對賢哥、梁昌都那麼支持、尊重，我們都是好朋友，怎麼能撈過界，去投賭場呢？你們信我啦！」

酒飽飯足之後，家散席。我回到下榻的酒店。我自己弄不明白怎麼會傳自己在運籌帷幄投賭場。我到澳門的那天晚上，知道葉漢有意下標競投；於何鴻燊是否參與，也不得而知。

第二天，門就傳出一個消息：「鬼仔過澳門來『食餅仔』。因何鴻燊是混血兒，格西化，澳門人都稱之爲「鬼仔」。

何鴻燊聽到這個消息，常激動。他來酒店找我，忿地說：「有無搞錯？是過來澳門湊湊熱鬧而已，想過要下標，何說我們食餅仔呢？

當時，對他說，「Stanley ，我覺得這種謠言沒什麼的，任它傳算了！」但何鴻燊很認真，他說:「看來不行了，整個澳門都傳我食餅仔，我真的不下標，個個都認爲我真是過來食餅仔，講不清楚，我要下標才行啦！」

我即時問他:「Stanley ，你下條標有什麼作用呢？」

何鴻燊說:「我下條標之後，就有個交待了。」

當時，下標要交一百萬港元的押金，何鴻燊對我說，「我身上不夠一百萬，老霍，能不能先借幾十萬給我，等下標之後再拿回來？」何鴻燊、余北海等人連錢都沒有準備，可見他們並不一定是很想下標投賭場。

我對何鴻燊說，「Stanley ，如果你不是存心破壞別人，那你開了口，我當然會借給你，但我有一個條件，你一定要跟賢哥講清楚，你按底價下標，並且通過賢哥說給傅家知，說我們並沒有食餅仔，我們下標是按底價，我們正正當當、清清白白，表明我們並沒有與他們爭飯吃。」

那時，大家都尊重何賢，澳門的事務，無論大小，一般都請他出面擺平。若賢哥講一聲「搞人家幹什麼呢？」就可以解決問題。

我借了四十萬給何鴻燊，借給他時，我又特別強調，要和何賢講清楚。

其實，我始終認爲何鴻燊對下標也是不積極的，我知道他與傅蔭釗的關係很好，大家是好朋友，兩家人曾經一起到日本旅遊。記得當時，當澳門傳出何鴻燊過來「食餅仔」時，有些朋友還對傅蔭釗說，「嗨，鬼仔過來，我們同他打幾鋪麻將就搞掂啦！」我想，大家既是朋友，是不

會互相爭飯吃的。另外，澳門的地方勢力那麼大，比如羅保，他可以通葡國總統，加上沒有什麼酒店、

船隻，怎麼開賭？所以，我想借了錢給他下標之後就沒事了。

何鴻燊借到四十萬港元之後，就著手找律師寫投標書。那時，離賭場競投的截標日期只有一天，第二天下午政府部門下班時就截止投標。

但是，接下來的情況，可以說是峰回路轉。何鴻燊找了一個

叫盧巴度的葡籍律師起草投標書，按底價下標，底價好似是每年三百萬港元。誰知到了晚上，盧巴度則突然失蹤了。何鴻燊紮紮跳起來，大罵盧巴度，然後找了一輛車到處去找他，最後好似在一間酒店找到盧巴度。盧巴度向何鴻燊解釋說，「今天下午，我在扶輪社吃飯，人人都說何鴻燊過來食餅仔，人人都知道你要下底價。知道我幫你下標，人人都笑我。」

聽盧巴度一說，何鴻燊又紮紮跳起來，對他說，「不是，不是，我們不是下底價，我們要出高價。」說完，又拉著盧巴度回律師樓起草投標書。

那時，我在澳門打兩日足球，打完足球後，我沒有即時回香港，而是留在澳門。那天晚上，何鴻燊又來酒店找我，說他打算不按底價下標。

我一聽，覺得很難辦。我說，「Stanley ，我和你昨天答應過何賢、傅蔭釗，我借錢給你，你按底價出標，現在卻要出高價，怎麼行？」何鴻燊解釋說，「老霍，我如果

出底價，澳門的西洋人個個都笑我。你說怎麼辦好？」

到了這一步，我覺得進退兩難。我轉念一想，對何鴻燊說，「賭是壞事，但如果把開賭變成不牟利的，把賺到的錢全部用於繁榮澳門，用於慈善事業，那就不同。新澳督也希望發展旅遊，不單單是搞黃、毒、賭，而是以旅遊帶動澳門的繁榮。這樣開賭，等於做善事，對社會有好處，對社會有個交待，最後搞得好還是不好都沒有人罵你。」

何鴻燊也贊成我的提議。接著，我和他又進一步商議如何通過賭業來繁榮澳門，想到了一些計劃，比如若果獲賭牌，將興建碼頭等公共設施，令來往澳港的時間縮短，吸引更多香港人到澳門旅遊；一旦投得賭牌，賭場的收入，全部用作慈善用途，或用作在澳門再投資之用，包括疏河床、建酒店，等等。

我講完之後，何鴻燊又和盧巴度講得天花亂墜，把那篇投標書寫得非常美妙，主題是怎樣繁榮澳門，成了一篇繁榮澳門的計劃書。整個計劃書幾乎是何鴻燊和盧巴度兩人草擬的，最多是有葉德利加入。我只是出出意見。

何鴻燊、葉德利和盧巴度等人忙了一個通宵，投標書文本終於趕在天亮前完成。由於何鴻燊下午要到盧巴度的律師樓核對簽名式樣，故拖延了一些時間，直到四點五十五分，也就是截標前的五分鐘，他才匆匆趕到投標現場，遞上他們苦心醞釀和草擬的投標書文本。

「泰興」出價三百一十五萬，何鴻燊他們出價三百一十六萬七千，比對方只多出一萬七千元。第一個回合，以

何鴻燊、葉漢這一方勝出而告一段落。但我已經預感到，好戲還在後頭，問題會接踵而來。

何鴻燊、葉漢等人十月份投得賭場專營權，但卻遲遲得不到澳府的正式批文，原來是澳門一些有勢力的人士從中作梗。他們到澳門開賭，真可謂一波三折。

投標書注明不牟利，又能繁榮澳門，澳督看到了當然非常高興。到了年底，澳督突然給何鴻燊打電話，說澳府已決定把賭牌給他。何鴻燊一接到澳督的通知，就開始準備賭場開張。但我覺得他並不是很考慮後果，比如來往港澳之間的船是否能開？他在投標書中說他是「佛山輪」的董事，一定設法由這隻船支持他，因爲擔心舊公司的船停航。一停航，整個澳門就變成死城。

船的問題還算小事。對開賭，我們不很樂觀，因爲當時的氣氛很緊張。羅保在葡國有很多關係，他直接打電話給葡國總統府，說新公司搞不成，搞搞震而已，並警告說：「新公司得到博彩業專利的那天，就是澳門的末日。」

我提議「大聯合」開賭

黃金買賣是澳門當時最大的生意，是由羅保、何賢、梁昌、鍾子光等人壟斷的，他給總統府打電話，是站在舊公司和黃金集團的利益方面，好似他當時還是澳府經濟貿易司之類的高官。他當然不希望外人介入澳門的生意，擔心外來勢力搞搞震，搞亂澳門的秩序，使他們不能相安無

事，不能平平安安地賺錢。

羅保他們給葡國打了電話之後，葡國總統還給澳督打電話，要澳督不要把賭場交給何鴻燊經營。但澳督態度很堅決，對葡國總統說他已經答應給新公司做，要講信用。兩人吵了一輪，澳督最後放下電話，打算連澳督這個位也不當了。

到了這一步，我還沒有正式介入新公司。但一些報紙卻亂宣傳，寫一些文章，把我寫成新公司的後台老闆那樣，好似我自己也有份。可以這樣說，是一些報紙的文章和市井坊間的傳言，把我一步步地逼進新公司。當時的情況確實很困難，人人都認爲何鴻燊他們開不了檔，地方沒有，酒店沒有，船也沒有，結果是租了「新花園酒店」的一個游泳池，把更衣室、咖啡廳改爲賭場。

1962年1月1日，新公司的「新花園賭場」如期正式開張，而「泰興」屬下的賭場也同時宣佈停業，高、傅兩大家族從此退出澳門賭業的大舞台。

開張之日，雖然彩旗高掛，鑼鼓喧天，鞭炮喧響，但現場人客稀少，門可羅雀，氣氛冷冷清清，不太像是開張大吉之慶，倒有點似關門停業之景。原來是賭客們慑於舊勢力的壓力，不敢前來賀慶和捧場。雖然不是熱熱鬧鬧、風風光光地開張，但澳門的博彩歷史畢竟從此揭開了新的一頁。

新花園賭場開張那日，我並不在澳門，沒有出席賭場開張典禮。其實，新花園賭場開張之時，政府方面尚未與何鴻燊簽署正式的賭業專營合約，這主要是因爲有些人仍

然在百般阻撓，從中作梗。何鴻燊只好親自出馬，三赴里斯本，極力向葡國政府官員遊說。

直到1962年3月30日，新集團才與澳府在葡國首都裡斯本簽訂專營合約。新合約規定：簽約六十天後成立新的公司，資本額至少爲三百萬元；1964底前撤掉市區其它賭博場所，集中賭博場地；盡快興建一家擁有二百間房的酒店和新型的餐廳飯店；改進碼頭工程，盡快購進水翼船投入港澳客運；公司純利百分之十用於慈善事業，其餘投資於澳門工商業，繁榮澳門經濟。

何鴻燊從里斯本簽約回來後，又找我。言談之中，大家又談到賭場的事。但是，到了這個階段，我還是沒正式介入其中。大家醞釀下一步怎麼做。我向何鴻燊提議來一次「大聯合」:「是否可以跟何賢、梁昌、傅蔭釗等人打個招呼、商量，大家爲了澳門的發展，搞一個不牟利的公司，大家賺到錢，用於繁榮澳門。」

何鴻燊也是支持這樣搞的。他後來跟何賢他們談了，何賢、梁昌都很支持，畢竟大家都不是太計較錢的問題。高家和傅家都贊成這樣搞，他們已沒得做，已經得不到賭牌，也希望一起搞一家不牟利的公司。後來主要是葉漢、吳海林不同意，所以最後不了了之。

我開賭好似是神推鬼擁

直到1962年6月初，澳門旅遊娛樂有限公司正式成立。據那一年的《澳門商業年鑒》記載，該公司成立時，

葉德利當董事長，我、葉漢當常務董事，何鴻燊作爲股東代表和賭牌持有人，出任董事總經理，實際主管公司的具體業務。

但是到了這時候，我實際上也沒有參與賭場的事，當時，輿論、傳媒很厲害，極力渲染，好象1955年傳我被遞解出境一樣，很厲害，好象新公司有我份。其實，應該是發展澳門外港，買船時，我才介入。我一直是反對開賭的，說到我介入，可以說是神推鬼擁。初初一場足球賽，把何賢、梁昌、傅蔭釗、何鴻燊等人也拉來，不知是巧合還是有人刻意安排？接著何鴻燊爲了澄清自己不是「食餅仔」才下標；投得之後，我提議搞成不牟利的公司，作慈善用途，但最後搞不成。自己開賭像是神推鬼擁，好象冥冥之中有一股無形的力量在支配著我，令我身不由已，不由自主，一步一步往那裡推進。

其實，當時我很擔心，何鴻燊寫的那份投標書，寫明新公司要挖泥、疏河、造船，這涉及到我公司的業務範圍。『有榮」公司一向在香港開山塡海、疏河道。那時，我們去澳門，航程三個多小時，「佛山輪」、「德興輪」最早是中午二點開船，到澳門已是六點多鐘，然後到了半夜才有船返香港，前後用了兩天時間，很不方便。所以，我覺得要澳門繁榮，就一定要疏通河道，發展外港。我就想用「有榮」公司來搞澳門的工程，發展外港，承擔新公司的一些義務和責任，就這樣才介入娛樂公司。

在此之前，熱衷於競投賭牌和籌備新賭場開張的余北海、吳海林等人，卻沒有加入娛樂公司的董事會。他們對

賭場生意沒信心，以爲公司是不牟利的，沒錢可賺，所以打了退堂鼓。

我介入澳門賭業，出發點是搞一些海港工程，發展澳門新口岸，促進澳門的繁榮。但自介入娛樂公司後，我對開賭、發展外港、繁榮澳門仍然沒有太大的信心。

我們自己沒船，沒鋪，沒酒店。合約寫明是不牟利的，結果澳府每天都派監督員到賭場封箱查帳、數錢、收錢。政府執行合約很嚴格，比如私人借錢給賭場，賭場不能還；一些開支，如招待客人，給黑社會的費用，這類爛帳，政府是不認帳的，而我們還得自己投進一些錢發展外港……情況很複雜，很困難！

娛樂公司執掌賭業之後，第一年就已經有了六百多萬元的盈利，數額不算少。但全部都再投入賭場，或用作其它用途，如挖沙挖泥，疏通河道，股東並沒有錢分，因爲合約注明是不牟利的。

還有，當時澳門的治安很差，三教九流雲集澳門，搞到澳門到處都是炸彈。他們慣用的一招是，寫信寄給你，不給錢就放炸彈。傅老榕時代，他的賭場就試過一日幾個炸彈。

當然，賭場賺錢少，股東沒乜錢分是小事。黑社會猖狂，我們也不怕。我們擔心的並不是這個問題。在澳門，羅保的勢力實是太大，有時連葡國總統都聽他的話，而他是最反對新集團到澳門開賭場的。在澳門，澳督權力很大，他要你生就生，要你死就死。我們疏河道，合約規定每年至少投資一百萬，八年八百萬。第一年，我們已經在

外港挖沙挖泥，用了三百萬。娛樂公司的資本原來只有三百萬，已經沒了。當時，我懷疑澳督已經被人收買。一旦澳督真是被人收買，那我們怎樣投資都是假的，到頭來可能乜都沒用。

何鴻燊被澳府高官陷害

直到有一天，發生了這樣一件事。我和何鴻燊去找澳督羅必信，他剛接替馬濟時上任不久。我們一起談繁榮澳門、發展外港的計劃。正談得盡興的時候，有一個人稱「白頭佬」的葡籍澳府高官突然闖進來。他好似是澳府面掌管黃金買賣和賭業的最高官員，因爲他頭髮很白，所以人們給他取個花名「白頭佬」。

「白頭佬」一進來，當著我們三人的面，把一萬元港幣拿出來，放在桌面上，指著何鴻燊，對澳督說：「這一萬元是他送給

我的，他要賄賂我。」原來在這之前，爲了搞好關係，何鴻燊曾經送一萬元港幣給「白頭佬」。可能「白頭佬」不喜歡何鴻燊開賭，所以有意陷害他。

當時，我很擔心，按法律，賄賂政府官員是犯法的，我擔心若澳督已被人收買，則完全有可能當場扣留、審查何鴻燊。但何鴻燊急中生智，連忙解釋說：「這一萬元不是送禮，是捐作慈善用途的。」澳督聽完，說了一句：「大家一場誤會，算了！」這事也就不了了之。

通過這件事，我知道澳督並沒有被一些仇視何鴻燊和

娛樂公司的人收買。我想，既然澳督並沒有存心害我們，並沒有被人收買，那麼，即使賭場沒有什麼錢賺，治安不好，我們也有信心去發展外港，繁榮澳門。從那時起，我就放手在澳門發展……

葡國人在澳門幾百年，搞不成一個象樣的港口。他們曾經請荷蘭的公司開過新港，但最後沒做成。我們要開新港，很多人都笑我們，葡國也笑我們，說我們做不成。結果，我們「有榮」公司只用幾年時間，就搞成一個外港。港口是澳門的命脈，葡國人四百年解決不了的問題，我們解決了。1962 年，即娛樂公司一成立，我們就成立信德船務公司，著手搞港澳海上交通。1964 年，我們花了一千萬港元從外國買進第一艘水翼船「馬嘉倫公主號」，改名爲「路環號」，行駛港澳之間，行程由原來的三個多小時縮爲一個小時，吸引多一些香港人到澳門旅遊。

但賭場的生意一直不景氣，賺的錢很少。接著，大陸「文革」發生，六六年澳門發生「一二・三」事件，賢哥當時還被英國領事館抓上街曬七個鐘頭。最後連澳督也出來斟茶認錯。澳門的生意更加衰，沒什麼人願意再到澳門玩。

我們一直想在澳門建一間大些的酒店。當時，我和何鴻燊、關啓明、鍾明輝等人在香港發展「星光行」，我於是要求「星光行」的股東投進幾百萬到澳門興建酒店。那時，澳門娛樂公司的股本尙不足三百萬。開賭，大家沒興趣，但我想搞酒店，大家應該是樂意的。最初，各股東也已經應承著，但後來就改變主意。

直到1970年，我們決定建「葡京」酒店，要投資三千萬左右。但賭場那時每年才賺幾百萬。西洋政府覺得靠賭場收入，十年亦建不起一間酒店，於是將那份不謀利的合約修改，允許娛樂公司隨意借錢，招呼客人，我們這才籌到三千萬建「葡京」。

但賭場的生意真正好起來，應該是港府推行「三粒星」政策之後，香港的永久性居民可自由進出港澳，賭場生意才旺起來……

我講這些事，並不是爲自己辯護，因爲最初的合約寫明是不牟利的，百分之九十用於再投資，百分之十用於慈善。所以最初的八年，娛樂公司確實很困難，並不是象外面所說的那樣有很多錢賺。

由於澳門旅遊娛樂公司是一間私人性質的公司，其股東的情況、股份的結構、利益的分配等，一直不爲外界所知，而外界對此的報道和評說可以說是眾說紛紜，莫衷一是。事實上，娛樂公司的這些情況甚爲錯綜複雜，別說是外人無從得知，就連其中的一些當事人也不明就裡。

何東投進賭場的資金最多

娛樂公司成立時，常務董事是我和何鴻燊、葉漢、葉德利，新馬仔也是大股東之一。新馬仔原名鄧永祥，是粵劇名伶，已逝。

何東方面的錢是通過他的孫，也就是何鴻燊的妹妹、十姑娘何婉琪拿出來的，何婉琪好似原是何東的秘書。何

東好似是二百萬，而且是在「新花園」賭場開張時就拿出來，真金白銀的。新馬仔不知是二十萬，還是三十萬，記不清楚了，好似是賭場開張後逐漸拿出來的。

第一次的股本，雖號稱三百萬，但無所謂誰去認股，個個都缺乏信心。本來我們四個，每人負責四分之一，但都沒有拿一分錢出來，葉漢、葉德利基本上一分錢都沒拿出來，何鴻燊也沒有。

其實也不需要太多錢，何東方面投進了二百萬。有些事情要交待清楚，裡面的情況很複雜，包括葉德利，爲何又有個何婉琪？娛樂公司的股份很複雜，也很不公道，比如何東方面的二百萬投進賭場時，沒有什麼憑據，結果被葉德利吃鬼（吞併）去，二百萬就變成他的。那時還有些風波，何東方面想拿回二百萬，但葉德利不承認，這些錢已轉到他的名下。娛樂公司的股份很複雜，我可以大聲疾呼，那麼多股東當中，拿最多錢出來的是何東的孫，第二是新馬仔。

我當時負責澳門的工程，疏河床、挖沙、搞外港，挖沙已經用了三百萬。基本上不需要錢投入。我挖沙，公司已經欠我三百萬。何鴻燊後來做二百萬，這二百萬也是從我們挖泥的錢裡面給的。我印象中，我基本上是不需要拿錢出來。我們挖沙，已經拿錢下去，最大筆投資要算是挖沙的開支。但工程我們都是判給別人做，賺不到錢，而且三百萬中，已經代何鴻燊交了二百萬入娛樂公司。

賭場剛開不久，我們想籌一千萬股本。當時，我們正在以九龍置業公司的名義在尖沙咀發展「星光行」，九龍

置業公司已注資三百萬到澳門娛樂公司，打算在澳門建一間酒店，後來有些股東不同意，計劃擱置。所以那裡（酒店）突出的股份最大。後來，一調整，我的股份就多了。

總之，娛樂公司不但股權很複雜，每一樣事都很複雜，分紅時並不一定按股份多少來處理，有些人基本上一分錢都沒出過……所以，一直以來，何鴻燊和葉漢有時會有些爭拗。葉德利也算是有些事，但主要還是葉漢和何鴻燊兩個人緊要些。

新馬仔（鄧永祥）原是股東之一，他現在不知還有沒有股份，賣了沒有？那時新馬仔很要命，他將股份交給老婆、子女，慘啦，他老婆和他離了婚，變成新馬仔要拿錢時，幾乎要跪在那裡才拿到錢……好複雜的！至於我們家族，表面上好象是百分之二十五左右。近幾年，娛樂公司每年利潤二百億左右，但我們家族分到的紅利不多，其中 1984 年是五千多萬， 1990 年是一億元， 1992 年是二億六千萬港元，近幾年也是每年二、三億元。

說到賭業的利益分配，不能不說到信德船務。因爲我介入澳門賭業，除了擁有旅遊娛樂公司，還擁有一家由娛樂公司衍生出來的「信德船務」。

1962 年，娛樂公司剛成立，我就提議成立信德船務公司，主營港澳間的海上客輪服務。我認爲，若沒有自己的客輪，不能很好改善港澳間的海上客運服務，則很難吸引香港遊客到澳門旅遊，也很難帶旺澳門的博彩業。而娛樂公司的股東也自然地成爲信德船務的股東。隨著娛樂公司股權的調整，信德船務的股權也相應調整，我們家族佔了

百分之三十左右，成爲最大的股東。

自1964年重金購進第一艘水翼船投入港澳海上營運後，「信德」又不斷添置水翼船，行駛港澳之間。

我們曾經在「有榮」船廠，爲「信德」生產水翼船。我們買來一艘瑞士製造的水翼船，參考它的設計，自行製造。水翼船製造過程中，有一道工序，就是燒焊。燒焊時必須將船體翻轉才便於操作。但水翼船的船體很大，翻轉不容易，很多工程師也覺得爲難。後來，我們運用土辦法，給船體安上大木輪，船體即可翻轉，水翼船也就順利製造出來。「有榮」建造出來的水翼船，當時是全世界船速最快的。

1973年，以「信德船務」爲主體的信德集團在香港掛牌上市。

除經營船運外，信德集團還投資地產、酒店、碼頭、百貨等各種生意。但「信德」的業務，我並沒有參與打理，而是由何鴻燊全權負責。

由於依託客源穩定的港澳海上客運，「信德」的業務發展迅速。九十年代初期，「信德」一躍成爲香港一百家最大上市公司之一，並躋身於恆生指數成份股之列。

從股份組成和利益分配而言，娛樂公司和信德船務其實算是同一間公司，兩者既可以說是父子關係，也可以視爲孿生兄弟的關係。在業務上，兩者也是相輔相成的，沒有娛樂公司主營的賭業，信德船務的海上客運絕不會如此興旺；而沒有先進、快捷的海上客運服務，賭業也不會那樣繁榮。

不介入澳門賭業的恩恩怨怨

何鴻燊作爲娛樂公司的董事總經理，每年的收入，包括茶錢、董事總經理的花紅，加起來可能也是幾個億。好象光是董事總經理這個職務的分紅，就佔總收入的百分之九。當然，娛樂公司的利益分配是不合理的。

娛樂公司三十多年來經歷過不少風風雨雨，我從來不想介入，因爲澳門的情況很複雜，尤其是「一二·三」事件之後。那時，沒有人敢去找澳督，很多人杯葛澳府。連澳督到西餐廳飲咖啡，那些葡國人也不跟他打招呼。不知道「新花園」賭場那時有沒有招待過他？「一二·三」之後，澳門變成死城，沒人敢去澳門做生意。加上很多事件發生，比如何賢在跑狗場被人用炸彈炸，崔德祺被人用機關槍掃射……很多事情，我不想介入其中。

何鴻燊和葉漢那些年鬥得很厲害，如果用董事局多數表態的方式處理……但都沒有試過開會表態的情況。老實說，歷史上，葉漢和何鴻燊勢成水火，爭起來，不知誰輸誰贏。包括葉德利有時也爭得好緊要，大家搞到幾乎要開槍。有時葉德利、何鴻燊喝醉了，什麼話都亂講。葉德利對何鴻燊不滿，主要是利益衝突。

葉漢離開娛樂公司後，自己開賽馬車會。因爲跑狗、賽馬車，這些賭錢的東西，我向來不感興趣。彭國珍後來也開了回力球場、跑狗場，所有這些我都不介入。

何鴻燊、葉漢兩個人在權力方面已經是勢不兩立的

了，沒有搞出人命來算是好彩。老實講，有時大家見了會，也不知怎樣，因爲他們兩個人的性格都好主觀的。

總之，澳門娛樂公司事情，我不想介入。比如有時說何鴻燊到那裡開賭，以娛樂公司名義收購什麼公司，投資機場……這些事情，我都不知道。 其實娛樂公司現在的狀況怎樣，我知道的並不多。我基本上是不理這些事情的。

賭團的利益可能更大，可能賭團賺九億，娛樂公司才賺一億。另外，茶錢也是一筆大數……賭團的收入以及賭場的茶錢數額很大，而我們這些所謂持有股份的股東所分得的利益卻可能較少。

娛樂公司成立初期，因「有榮」公司在澳門發展外港，我因而時常到澳門巡視工程進度；此外，有幾年的春節，我也以公司大股東的身份到澳門去，陪澳督到賭場下新一年的頭一注，或對員工講講話。除此之外，我甚少到澳門去，也幾乎不參與公司的決策；至於公司的管理，更是完全交由何鴻燊等人全權負責。

我不但自己不參與娛樂公司的決策，不過問公司的管理，也從不安排自己家族成員參與娛樂公司的事務。我有幾個親戚在賭場做事，但他們並沒有在娛樂公司擔任要職，只是普通的管理人員；他們到澳門娛樂公司打工，純粹是謀求一份高薪職業而已，並非代表我管理、監督娛樂公司的運作。

我對開賭場沒有興趣，對賭錢亦沒有多少興趣。自己不好賭，也反對家族成員賭錢，尤其反對他們到澳門賭。

八十年代初，我就有意退出娛樂公司。這當然不是跟

我的人大、政協職務有衝突。開賭，肯定是不好的，但也不是很壞，比如香港馬會，沒有一定的地位、影響力，還不一定能當馬會的董事。

有些事很難解釋清楚，當時我已經是想將一件壞事變成好事，而且真是這樣與政府簽約的。但是，有些事，我不是很明白。本來娛樂公司與澳府只有八年的賭約，但澳府卻一簽再簽，好似延長了24年。好像是1985、1986年，澳門政府主動提出，要與娛樂公司簽署博彩專營合約的補充合約，批準將娛樂公司的專營權延長5年，即從1997年1月1日開始，延至2001年12月31日期滿。

中方對這個補充合約跨越1999年，極爲不滿，認爲是葡國政府搞「小動行」。

這個賭約修訂之時，正值中葡雙方在北京就澳門前途問題舉行談判，葡國要求把歸還澳門的日期推延至2003年，而中方則堅持在二十世紀內變回澳門。

在這個敏感時刻，澳府將娛樂公司的賭業專營權延長5年，超過中方提出的「二十世紀之內」，中方對此深表不滿，李耀祺等一些中方駐澳門官員向澳府猛烈抨擊；中方駐澳官員和親中人士還拒絕出席娛樂公司成立25周年的盛大酒會，以此行動杯葛澳府和娛樂公司。

我既是澳門娛樂公司的董事長，我雖然不贊澳門娛樂公司和澳府延長專營期，但又不能阻止雙方簽約，唯一能做的就是逍遙於娛樂公司之外，加上我早就有了退出娛樂公司的打算，如今既然處境如此尷尬，我於是毅然辭去董事長一職，而且連董事的職務也辭去了。之後鄭裕彤接任

董事長。

把賭場收益劃入基金

除了辭去董事長和董事的職務，我當時甚至想把他持有的股權轉讓出去，徹底地退出娛樂公司，退出澳門賭業。

澳府與娛樂公司簽訂的補充合約，除了延長娛樂公司的專營期外，還規定：娛樂公司的股票可以上市，可以自由轉讓，股票總值佔該公司資本百分之二十五，任何股東不能擁有超過此等股票的百分之十。那時，澳府正籌劃在澳門成立股票交易市場，吸引本地公司和海外公司掛牌上市，以繁榮澳門經濟。何鴻燊還參與了澳門證券市場的籌備工作，並打算把娛樂公司拿到香港或澳門上市。

我一直不贊成娛樂公司上市，若上市，那就是我完全退出賭業的最佳時機。那時，我已經表態，股份值多少錢我都都不要了。我甚至已和何鴻燊等人談好，以六億港元價錢賣給他們。

但是後來，澳門成立證券市場的事不了了之，娛樂公司到香118港上市的計劃也因種種理由未能如願，結果，娛樂公司的上市計劃也因此擱置下來。那時，我已經成立「霍英東基金會」，致力於中國的改革開放、經濟建設、體育、教育和慈善事業。經過一番深思熟慮，最後我對娛樂公司的股份重新處理，把它劃進「霍英東基金會」。把娛樂公司的收入併入基金，並不是想洗脫開賭公司的收

入，而是取之於民，用之於民，這些收入是公開的。

我總覺得，賭業有很大力量，賺那麼多錢，做什麼事都可以。娛樂公司可以將澳門發展得更好一些。

至於2001年後的賭權怎樣處理，應該從長計議。至於是否限制賭業的發展，則取決於澳門自身的生存問題。我沒好好研究過1999年以後澳門的經濟發展怎樣，比如建國際機場是否多餘？又如電廠，需不需要？當然，無論如何，對我們家族影響不大，因爲這些錢並不是我們家族的，而是基金會的，用於大陸的投資和捐贈……

第二部分

澳門賭業三分天下的新時代

藍潮 編著

【第1章】
獨具特色的澳門賭業

作爲微型經濟體系，澳門本身市場細小，對外依賴性大，只能根據自己的特點，發展人無我有、人有我優的產業。因此，在過去數十年乃至今後一段相當長的時間內，博彩業都是澳門的支柱產業。

澳門經濟的半壁江山

博彩業是澳門的龍頭產業，其重要地位表現在下面幾個方面：

澳門財政的主要來源 鴉片戰爭以前，轉口貿易是澳門的主要產業。鴉片戰爭以後，澳門的轉口貿易地位爲香港所取代。以後一百多年，澳門經濟主要由旅遊博彩業支撐。至20世紀80年代，出口加工業在澳門本地生產值中所佔的比重上升至超過30%，比旅遊博彩業的比重高出大約10%，但不久該行業出現萎縮，旅遊博彩業再度成爲澳門的龍頭產業，並逐年上升。2001年，入境澳門遊客總數突破1000萬人次大關，全年旅遊博彩業的總營業額約5,000億澳門元，成爲澳門經濟的半壁江山。

一直以來，博彩旅遊稅都是政府公共財政收入的主要來源。澳門旅遊娛樂有限公司自1962年與澳門政府簽訂博

彩專營合約以來，曾先後於 1964 年、 1972 年、 1976 年、 1982 年、 1986 年及 1996 年 6 次續約，每次續約均須向澳門政府繳交簽約費，從 1962 年的 316.7 萬澳門元，增加到 1976 年的 3,000 萬澳門元，到 1996 年最後一次簽約更急增至 15 億澳門元。前後 7 次簽約、續約，簽約費累積高達 36.26 億澳門元，爲澳門政府帶來可觀的收益。

隨著博彩業的發展以及博彩專營合約有關博彩稅的調整，澳門娛樂公司向政府繳交的博彩稅，大幅增加。從 1991 年至 2001 年，博彩稅佔攻府財政總收入的比例一直維持在 30% 至 50% 幅度間。由於博彩旅遊業提供豐厚的財政收入，政府也降低其它行業的稅率。澳門的低稅制，其實是建基於博彩業的豐厚利潤。

澳門居民就業的主要依靠 旅遊博彩業對澳門經濟的影響，還表現爲向澳門市民提供了大量的就業機會。據統計， 2001 年約 20 萬就業人口中，直接從事博彩業的員工約 1 萬人，加上其它相關行業的人數約有 6 萬人。這 6 萬人又直接地影響到澳門近一半家庭的生活，對澳門社會、經濟生活產生重大影響。

澳門基礎設施的主要承擔者 由 1962 年至今，博彩業專營公司承擔的義務包括：興建三間五星級酒店，加強港澳兩地的海上交通及運輸；1976 年設立 3,000 萬元投資基金，包括注資電力公司，建設船塢、海運碼頭、塡海工程等；1986 年至今，參與建造第二條澳?大橋，興建國際機場、深水港、新港澳碼頭，提供港澳間直升機服務，參與規模宏大的南灣工程，分擔文化中心工程 50% 的建設費用

等；參與大型景點的建設，如投資旅遊塔、漁人碼頭；注資「八佰伴」，使這間澳門最大的百貨公司繼續正常運作。

澳門公益事業的主要贊助者 博彩業專營公司還注資支持公益澳門事業，如參股澳門廣播及電視有限公司，保證其在虧損情況下繼續運作；撥款設立或支持東方基金會、發展合作基金會和澳門中華拉丁基金會，資助各種文化藝術活動；每年撥出一定款項推動澳門的文化、教育及慈善事業；資助中文中學，設立特別基金會推廣科學及文化研究等。

由此可見，博彩旅遊業在促進經濟繁榮、優化投資環境、推動文教事業、改善社會民生等方面都發揮了重大的作用，有了這個強大後盾，澳門二十多年來在與周邊地區的競爭中才能立於不敗之地。

澳門博彩業的優勢

澳門發展博彩旅遊業至少有四大優勢：一、歷史悠久，聲名遠播；二、江湖地位，無可取代；三、兩岸禁賭，澳門得益；四、產業配套，管理完善。

歷史悠久，聲名遠播 早在1847年，澳葡政府就頒布法令，宣告賭博業合法化。十九世紀70年代，澳門的番攤賭館多達200家，澳葡當局徵收的「賭餉」，曾經佔財政收入的90%以上。

到2001年止，澳門有11家賭場，即葡京、金碧、新皇

宮、東方、回力、金域、假日、凱悅、新世紀、置地及海景豪庭。此外，還經營賽馬、彩票以及跑狗等業務，近年又開設歐洲足球和美國 NBA 籃球賽事的新賭種。

澳門與拉斯維加斯及蒙地卡羅，是世界三大著名賭城。拉斯維加斯在美國，蒙地卡羅在歐洲，澳門則在亞洲，可謂各領風騷。在三大賭城中，論規模及現代化，首推拉斯維加斯，論歷史悠久和利益回報，則以澳門爲最。澳門素稱「東方蒙地卡羅」，其實，論名論實，蒙地卡羅均非澳門的對手。

名聲也是一種資本，名聲大更是一種優勢，對於賭客和遊客來說，澳門是其信心的保證，魅力的象徵。不少遊客則完全是慕博彩之名而來澳門一遊的。澳門賭名遠播，是這個小城享譽海內外的重要因素。

江湖地位，無可取代 當今世界，開設賭場已成爲一種潮流，歐美地區博彩業最爲發達，美國賭場極多，以拉斯維加斯和東岸的大西洋城最爲出名。俄羅斯約有賭場 250 家，僅莫斯科就有 100 餘家；英國約有 128 家，法國約有 130 家，德國約有 38 家；大洋洲的澳大利亞幾乎每個城市都有賭場，1998 年開幕的「皇冠賭場」，已成爲世界最大規模的賭場之一。

相對而言，亞洲地區開設賭場的國家或地區比較少。南韓、北韓、蒙古、馬來西亞和菲律賓雖開設賭場，但賭場數目、規模、檔次都無法與澳門相比。大馬的賭場設在雲頂高原，雖然服務極佳，但交通不便，業績並不理想。南韓雖然開設 10 多家賭場，但本國法律不准國內人士入場

投注。至於越南、柬埔寨只是賭業的初哥，根本無法動搖澳門的江湖地位。

兩岸禁賭，澳門得益 中國因素、香港因素和台灣因素是澳門經濟發展的主要因素，也是澳門博彩旅遊業持續發展的三個主要因素。主要是由於中國文化的影響，中港台三地一直實行禁賭政策。

2000 年 3 月，中共總書記、國家主席江澤民在出席澳門人大代表團會議時明確指出，中央政府絕不容許任何有中資機構、內地軍隊或部門背景人士染指澳門博彩業。他也排除中國內地開放賭權的可能性，他說：「全中國只有澳門可存在賭業。」

至於香港，江澤民雖然沒有表示是否可以開賭，但分管港澳台工作的國務院副總理錢其琛2001 年3 月明確表示，澳門原已有博彩業，故回歸後應予保留，香港一直沒有博彩業，現在亦不要搞，國內亦不要搞。

香港雖然開放賭馬和六合彩，但賭博一直沒有進一步開放，台灣連賭馬和六合彩也被禁止。這客觀上也令澳門的博彩業得以持續發展。

事實上，香港一直是澳門賭場的主要客源地，近年來，內地和台灣遊客大量湧入澳門，才令香港在澳門客源的比例中相對減低，但香港人數仍然佔大。以 2001 年爲例，遊澳遊客突破1000 萬人次，而中港台遊客約佔 90%。所以中港台禁賭，得益最大的就是澳門。

未來隨著中國經濟穩健發展，旅遊業必將更加蓬勃。據世界旅遊組織的估計，在未來的二十五年內，中國將躍

升爲全球最受歡迎的旅遊目的地，同時更成爲全球第四大外遊旅客來源地。據統 計，十年之後，每年前往中國的遊客將達到1.337億人次，而中國出境遊客也將達1億人次。在這兩批客源中，只要有5%的人次經澳門出入境，每年澳門的遊客便將增加1200萬人次。

優勢至少能維持二十年

澳門博彩業的優勢主要是歷史形成的，加上有較爲優越的區位優勢，因而即使周邊地區陸續開賭，甚至有賭船出沒於香港，但對澳門博彩業的影響輕微。可以說，除非香港開賭（指幸運博彩），則澳門博彩業的優勢至少能維持二十年。

香港到底會否開賭呢？香港有意開賭的傳聞，自1999年9月初在香港英文《南華早報》最先披露後，引起廣泛的議論和有關方面的深切關注；至1999年10月6日董建華的施政報告發表，香港是否開賭的議論才正式告一段落。到了2001年，由於香港經濟低迷不振，有關香港開賭的輿論又甚囂塵上。香港較有影響的經濟評論員林行止在其創辦的《信報》上多次著文鼓吹香港開賭。

香港開賭的設想並非近年才有。在港英時代，由於有關方面恪守「香港賽馬、澳門開賭」的規則，港澳兩地相安無事，所以香港開賭的設想始終沒有被港英政府接受。在二十世紀九十年代初，當賭船開始在香港對開公海活躍之時，又有不少人（包括港府官員在內）提出在香港開

賭。由於種種原因，這一設想還是沒有擺上港府的議事日程。事隔多年，香港開賭的設想再次有人提出來，這既有香港自身的原因，亦有針對澳門方面的因素。

香港方面的原因主要有兩個。其一，香港回歸之後，受金融風暴影響，經濟受到重創，政府爲紓解民困，不得不在過往的幾個財政年度實施香港歷史上罕有的赤字預算。以前財政司司長曾蔭權爲代表的一些港府官員，於是希望透過開賭來增加庫房收入。其二，香港經濟已連續幾年低迷不振，港府近年推行的創新科技、資訊產業，從實施到產生效益，尚需一段好長的時間，在短期內很難刺激香港經濟復甦。以曾蔭權主導的香港「服務業推廣策略小組」，1999 年初就開始研究在香港開賭的可能性，期望以賭業作爲香港經濟的一個新的興奮點和增長點，在短期內推動香港旅遊服務業的復甦，並以此帶動香港經濟的繁榮。

至於針對澳門的因素則主要有：其一，「香港賽馬，澳門開賭」，多年來港澳兩地各自各精彩，相安無事，但近年，澳門不但有了跑馬，還直接在香港設有六間服務站，接受港人電話投注。1999 年，港府曾高姿態掃蕩澳門賽馬會在香港的六個服務站，並有意修改《賭博條例》，藉此取締澳門賽馬會在香港的一切投注活動。其二，澳門賭業在六、七十年代主要是靠港人帶旺的，到了八、九十年代，港客仍然是澳門賭場最主要的客源，港人投入澳門賭場及用於澳門其它方面的花費，每年至少數以幾十億之計，數額龐大。香港政界、商界等人士一直就有「肥水不

流別人田」的心理，希望在香港開賭場，留住港人，也吸引外地遊客，刺激內部消費。

從董建華的施政報告和他的多番表態，以及一些港府高官的言論中，可以推測，香港規劃中的娛樂博彩中心，並不包括賭場，而是構思將香港的賽馬、六合彩等香港現有的博彩項目擴大化、國際化，再另創一些新的博彩項目如泵波拿抽獎活動等等。

香港在十五至二十年內不會開賭，原因是多方面的。董建華說，一是考慮香港人能否接受，二是擔心香港治安惡化，三是照顧澳門利益。

事實上，香港過去、現在乃至將來在大中華經濟圈和亞太地區所扮演的獨特角色和擔當的特殊功能，才是香港不會開賭的根本所在。因爲自二十世紀七十年代起，香港就以世界最主要的金融、航運、商貿中心之一的地位稱譽於世，這一獨特角色和特殊地位，爲中國的開放改革事業和現代化進程做出了顯著的貢獻；中國大陸倚重香港，也正是因爲香港能繼續發揮內地其他城市所不具備的這種作用。一般相信，上海在十至十五年內都無法取代香港的這種地位和作用。

董建華 1999 年的施政報告明確把香港的發展方向定爲「成爲亞洲首要國際都會，享有類似美洲的紐約和歐洲的倫敦那樣的重要地位」，是因爲這兩個大都會「能向廣大地區以至全世界提供金融、貿易、旅遊、資訊、運輸等服務，是眾多跨國企業總部所在地」。如果紐約和倫敦都開賭場，則紐約和倫敦就不是現在的紐約和倫敦，就不會成

爲全球的金融、商貿、航運中心。

據此分析，倘若香港在短期內開賭，則香港就不是現在的香港，其金融、商貿、航運中心的地位和作用會被大大削弱。換句話說，只要香港還是國際金融、商貿、航運中心，香港就不會開賭場；而只有當這種地位和作用被大大削弱或被取代之時，香港才有可能開賭場「自救」。可以這樣說，香港實際上並不需要賭城，而中國政府更不希望香港成爲賭城。

同樣，中國政府在一段相當長的時期內，亦不大可能允許賭博合法化，這不但見於中國領導人的歷次講話，更爲中國傳統文化所不容。

至於台灣，由於經濟陷於困境，台灣開放賭禁的可能性是存在的，首先在澎湖地區設立賭場的可能性就很大。但即使如此，對澳門的賭城地位，相信也不會構成太大的影響2001年4月卸任的原台北駐澳門經濟文化中心主任厲威廉表示，「台灣擬在澎湖地區設賭，目前只是一個議題，若要實現尚需甚長的時間及至經過很多的程序，即使是在澎湖設賭，以澳門賭業的規模、相關的服務以及宜人的氣候，亦非澎湖列島乃至台灣其他地區可以取代的。倘澳門結合年底開放賭權而使賭業及相關服務業更加現代化，讓各地遊客更感舒適愜意的話，則澳門的相關優勢，更難被他地取代。」

【第2章】
澳門賭業進入三國鼎立的時代

香港和澎湖開賭的傳聞，雖然已經告一段落，但現在和長遠來說，對澳門非但無害，反而是有利的。事實上，澳門行政長官何厚鏵和特區政府也從這些傳聞中得出一些有益的啓示，並從中尋找出了新的發展機會。

何厚鏵與時俱進開放賭權

首先，澳門特區政府釐清、確定了澳門的發展定位。行政長官何厚鏵在2001年11月發表的2002年度施政報告中明確指出，「在仔細觀察、分析客觀環境的變化，認真考慮本澳的優勢和條件後，我們不難發現，本澳正逐漸形成以博彩旅遊業爲龍頭、以服務業爲主體，其他行業協調發展的產業結構。」澳門回歸祖國之後，在整個大中業經濟中應該扮演獨特的角色和特殊的地位，她和香港、北京、上海、台北等城市都是大中華經濟圈這盤棋局中的重要棋子。可以預見，在不久的將來，如果香港、上海是中國的「紐約」（金融、商貿、航運中心），北京是中國的「華盛頓」（政治中心），台灣就是中國的硅谷（高科技中心），則澳門就是中國的「拉斯維加斯」（博彩、旅遊、

度假、會議中心），這幾個主要城市在大中華經濟圈中互爲一體，互爲補充，互爲促進，形成各具特色和功能、並富有競爭力的經濟格局。

澳門政府官員在多個場合，已經明確釐清、確定澳門的這種發展定位，這一來令澳門的未來發展「綱舉目張」，方向明確；二來也令澳門的這種定位廣爲社會各界認同、接受，以收「先入爲主」、「既成事實」和「約定俗成」之效，最終令包括香港在內的周邊地區因此而放棄開賭的意圖。

其次，香港開賭的傳聞對澳門造成較大的震盪，澳門方面也從中意識到澳門賭業受到較大的挑戰。政府意識到，如果周邊地區比如香港也開賭，則澳門就沒有多少優勢可言，這也從一個側面看出澳門賭業的落後，吸引力逐漸下降。澳門周邊的中國省份（包括香港）在短期內雖然不會開賭場，但這段時期不應成爲澳門賭業的喘息期，而應是澳門博彩業調整、發展、擴充的好時機。澳門政府認識到，澳門有必要在保持博彩業這種特色的基礎上，參照拉斯維加斯及其他國家地區的一些先進作法，多興建一些休閒、娛樂、度假、會議設施，以適應成年人和兒童的需要；尤其是要在短期內興建一、兩個周邊地區沒有的旅遊景點，形成澳門自己的特色，既可令遊客非來澳門一遊不可，又可以令遊客在澳門逗留的時間延長。其中最令世人矚目的是將競爭機制引入專營已經延續了超過一百年歷史的博彩業。

澳門特區政府新聞局編輯出版的《2003年澳門年鑒》

及「澳門日報」出版的《澳門手冊》，對澳門賭業的開放過程，作了詳細的介紹。

澳門博彩業的改革，主要體現在經營制度方面，從過去的專營模式改爲引入競爭機制。特區政府務求博彩業能在經營者之間良性競爭下，得以進一步發展，並以點帶面，牽動旅遊業和整體經濟的發展。

基於博彩業對澳門經濟的重要性，澳門特區政府在整個開放過程中一直以審慎、嚴謹的態度展開各項工作。從成立研究博彩業發展路向的專責委員會、聘請顧問公司深入研究探討，抑或制定相關的法律及行政法規、招標程序等，都本著這個準則行事。

特區政府在 2000 年 7 月成立研究博彩業發展的專責委員會，聽取各方意見，以便對博彩業的營運和管理作出研究，制定相關政策。委員會於同年 8 月份舉行首次會議，決定聘請安達信（Arthur Andersen）國際顧問公司研究澳門博彩業的發展，並提出三個階段的顧問報告，供特區政府參考。

另一方面，八名包括來自本地法律界的立法議員及參與管理博彩業的特區政府官員，應美國政府邀請，前往美國考察當地博彩業實況，瞭解外地博彩業的業務經營、行政管理、法規條文和監管制度等模式與經驗，以備參考。

安達信顧問公司在 2001 年完成研究報告後，當局隨即著手展開開放博彩業的具體步驟，而第一步就是草擬制訂相關法律，作爲開放的法律依據。

澳門立法會在 2001 年 8 月底正式通過 16/2001 號法律

《娛樂場幸運博彩經營法律制度》。法律除明確界定娛樂場及幸運博彩的意義外，並就批給制度、條件及競投工作等定出多項規定。

根據該法律，經營娛樂場幸運博彩的批給最多爲三個，批給年期應在批給合同內訂定且不得多於20年；批給年期已達上限時，可例外地透過行政長官批示，一次過或分多次延長批給期限，總數不得超過5年；娛樂場幸運博彩的經營批給須預先進行公開競投；僅爲經營娛樂場幸運博彩或其他方式博彩的股份有限公司，方獲接納參與競投；審批的適當資格主要以競投公司的財務狀況、經驗及商譽等作爲決定批給的標準。

法律規定，承批公司如公司資本不足2億澳門元者，不得營運，且必須將承批公司的管理權授予一名常務董事，該常務董事必須爲澳門特區的永久性居民，並至少擁有承批公司10%的公司資本。

此外，法律也規定承批公司必須按照經營博彩的毛收入計算，繳納稅率爲35%的博彩特別稅，且每年須撥出不超過其博彩經營毛收入2%及3%的款項，分別予一個以促進、發展或研究文化、社會、經濟、教育、科學、學術和慈善活動爲宗旨的公共基金會，及用以發展城市建設、推廣旅遊及提供社會保障。

此外，《娛樂場幸運博彩經營法律制度》也增加規範博彩中介人的條文。從事博彩中介人的活動須領取牌照且須受政的監察，並須在其提供服務的每一承批公司作登記。政府每年定出獲準爲每一承批公司服務的博彩中介的

最高名額。

法例還對於博彩中介人的佣金及其他收入訂定稅率，並定出其徵稅方式，以便政府易於掌握中介人的收入及實際的繳稅情況。

在通過《娛樂場幸運博彩經營法律制度》後，政府即著手制訂一系列相關的行政法規，作爲對法律的補充，並成立工作小組負責統籌有關工作。

2001年10月底，澳門政府行政會議審議《規範經營娛樂場幸運博彩的公開競投、批給合同、以及參與競投公司和承批公司的適當資格和財力要件》的行政法規，規定設立由不少於三名委員組成的競投委員會，以及訂定溢價金的性質和繳納方式。

法規也訂定一種名爲「預先評定資格的限制競投」的制度、競投程序、候選申請及其提出、甄選標準及批給方式等。批示規定採取簡單或預先評核資格的方式進行公開競投，並規範公開競投的程序、資料的提供、投標所須提交的文件及方法、接納參與競投公司提供擔保金的方式，包括標書應具備的文件和資料。

全球21家賭業巨子逐鹿香江

在正式招標程序開始前，特區政府在本地和部份國際報章刊登廣告，並透過互聯網徵求有興趣競投博彩牌照的人士提交意向書。

徵求意向書是國際習慣，目的是讓政府對有興趣競投

博彩牌照的人士有初步瞭解，爲開展投標程序作準備，而非投標程序的開始。結果，競投委員會共收到22份關於澳門娛樂場幸運博彩經營權的意向書，並隨即進行開啓及研究意向書的工作。

2001年10月31日，行政長官透過批示正式設立「娛樂場幸運博彩經營批給首次公開競投委員會」，以統籌有關招標競投程序的工作，並向行政長官就發出博彩經營牌照作出建議。委員會共有8名成員，由經濟財政司司長譚伯源擔任主席。

競投招標工作於2001年11月2日正式展開，設於博彩監察暨協調局的競投委員會開始接受投資者索取資料及遞交標書。

博彩牌照競投招標工作於2001年12月7日結束，競投委員會共收到21份標書。提交標書的公司所代表的資金分別來自本地、香港、美國及馬來西亞等。這些公司爲：

新華華博彩股份有限公司
蒙地卡羅娛樂股份有限公司
新澳門娛樂場股份有限公司
澳門美高梅金殿
永利渡假村（澳門）股份有限公司
聖母灣娛樂股份有限公司
澳門聯興幸運博彩股份有限公司
銀河娛樂場股份有限公司
亞美娛樂股份有限公司

澳門博彩股份有限公司
新城市娛樂股份有限公司
拉斯維加斯東方娛樂（澳門）股份有限公司
澳門麗星股份有限公司
超藝國際博彩股份有限公司
MP 娛樂股份有限公司
祥九世界博彩股份有限公司
澳德聖博彩娛樂股份有限公司
澳英（澳門）娛樂股份有限公司
太陽娛樂股份有限公司
九如投資股份有限公司
華澳發展股份有限公司

競投委員會以審慎及實事求是的態度，分階段進行開啓標書的工作。委員會逐一邀請每家競投公司代表到場，首先開啓標書中基本資格文件的部份，清晰瞭解每個競投者的組成和結構。由於所有競投者均提交主要文件，委員會在該階段並沒有取消任何一間競投公司的投標資格。

競投委員會隨後再開啓標書中的實際建議部份，瞭解競投公司的未來投資計劃；同時，在充分評估工作量及進度後，競投委員會決定向行政長官提交建議，延長澳門旅遊娛樂有限公司的博彩專營合約 3 個月（即至 2002 年 3 月 31 日止）。

在 21 家提交標書的公司中，超藝、九如、華澳等 3 家不能通過開標審查，其餘 18 家成功「入圍」。經 2002 年

1月上旬的兩輪諮詢，包括約見新澳門、美高梅、亞美、澳博、麗星、祥九、太陽、永利及MP等九家公司後，競投委員會根據賭牌競投法規訂下的標準，即溢價金數額，撥與公共基金會及公益建設事業的毛收入比例，相關營運經驗，投資創造的經濟利益，提供娛樂場所所在地及場所價值，就業培訓等，向行政長官提交了具說明理由報告書，建議將娛樂場幸運博彩經營的三個批給臨時判予三家「加權」 評分最高的公司，即永利、銀河及澳博，認爲讓三家公司所提交的標書對澳門最有利。

2002年2月8日，行政長官考慮過委員會提交的報告書（尤其是結論及建議部份的內容）之後，認爲澳門博彩股份有限公司、永利渡假村（澳門）股份有限公司及銀河娛樂股份有限公司所提交的標書對澳門特別行政區最有利，並批示將娛樂場幸運博彩經營批給臨時判給予上述三家公司，同一批示又定出未獲臨時判給的參與競投公司的順序排列，以便在有需要時可以招回。

身兼娛樂場幸運博彩經營批給首次公開競投委員會主席的經濟財政司司長譚伯源解釋，委員會建議將幸運博彩經營批給臨時判給澳門博彩股份有限公司，是考慮其母公司澳門旅遊娛樂有限公司過去在經營博彩業方面的經驗，相信可繼續對澳門博彩業的穩定發展提供有利條件；至於永利渡假村（澳門）股份有限公司及銀河娛樂股份有限公司，委員會建議作出臨時判給的重要考慮因素，是其主要股東在發展休閒渡假中心及國際會議展覽業務方面，具有開創新局面的魄力和成功經驗。

譚伯源強調，競投公司在計劃書提出的建議，是委員會選擇投資者的主要條件之一。在整個標書審查過程中，委員會除考慮有關公司的經驗和組合外，更重要的是其提出的發展概念。

委員會期望，獲選的三間公司可成爲經營博彩業的最佳組合，爲特區政府提供穩定博彩收益之餘，也通過博彩業，使澳門逐步發展爲區域性的休閒渡假中心和地區性的會議展覽中心。

名單公佈後，行政長官分別會見三家公司的負責人；娛樂場幸運博彩經營批給首次公開競投委員會先後於 2002 年 2 月 18 日、20 日及 21 日分別與三家公司的代表會面，就批給合約進行首次磋商。

娛樂場幸運博彩經營批給首次公開競投委員會，在與三間博彩經營公司進行合約磋商後，特區政府先後於 3 月 28 日、6 月 24 日及 6 月 26 日，與澳門博彩股份有限公司、永利渡假村（澳門）股份有限公司及銀河娛樂場股份有限公司，分別簽署《澳門特別行政區娛樂場幸運博彩或其他方式的博彩經營批給合同》，其中，澳門博彩股份有限公司的批給期限爲 18 年，生效期由 2002 年 4 月 1 日至 2020 年 3 月 31 日；永利渡假村（澳門）股份有限公司及銀河娛樂場股份有限公司的批給期限同爲 20 年，生效期由 2002 年 6 月 27 日至 2022 年 6 月 26 日。

批給合同規定，承批公司須向澳門特別行政區繳納法律規定的博彩特別稅，稅款是以十二分之一按月支付的方式繳納（根據博彩法，稅款是按照經營博彩毛收入計算，

稅率為35%）。承批公司亦須向批給實體繳納一項相當於博彩經營毛收入1.6%的撥款，這筆款項將交予一個由政府指定的、以促進、發展或研究文化、社會、經濟、教育、科學、學術及慈善活動為宗旨的公共基金會運用。

另外，澳博須向批給實體繳納相當於博彩經營毛收入1.4%的撥款，而銀河及永利則向批給實體繳納相當於博彩經營毛收入2.4%的撥款，以發展澳門特區城市建設、推廣旅遊及提供社會保障。

合同也規定，承批公司須在批給期間每年向澳門特區繳納溢價金，作為獲批給娛樂場幸運博彩或其他方式的博彩經營的回報。溢價金金額由兩部份組成，第一部份3,000萬澳門元為固定部份，可按照澳門特區的平均物價指數調整。第二部份為可變動部份，按照博彩桌及電動或機動博彩機（如「角子機」）的數目計算。

澳門賭業三分天下

三家博彩經營公司的直接投資，單是據賭約承諾總額已達175億元。澳博將繼續聘用逾萬名員工，預計永利和銀行合共創造8400個娛樂場直接就業的職位。

獲澳門新賭牌的三家公司，都是世界賭業和旅遊業鼎鼎有名的財團組合。永利渡假村（澳門）有限公司主席史提芬·永利不單創造了Mirage、Bellagio等國際賭場酒店的經典，更重要的是推動了拉斯維加斯由一個純博彩目的地，轉型為家庭娛樂渡假勝地。特區政府認為，史提芬·

永利在發展休閒渡假中心方面具有開創新局面的魄力和成功經驗。

按照永利賭約，該公司所獲的賭牌批給期長達20年，比澳博多兩年。承諾在簽約7年後完成投資總額40億元，包括不遲於2006年建成首座渡假村、酒店、娛樂場綜合設施並對外開放。經過與以何鴻燊爲主席的南灣發展公司及特區政府協商後，永利公司選定在葡京酒店對面的外港新填海區B地段（即原「商貿城」）興建首座賭場酒店，預計2005年底開業。

永利渡假村（澳門）有限公司屬永利渡假村集團的子公司，後者直接間接控股近九成。本澳商人黃志成持一成股權，任常務董事。

銀河娛樂場股份有限公司的主要股東有香港商人呂志和，以及美國威尼斯人集團。威尼斯人集團在國際會議展覽業擁有很高的知名度和豐富經驗，網絡廣泛；銀河另一主要股東爲香港商人呂志和家族，財力雄厚，在亞洲和中國內地經營高級酒店。特區政府相信，這些都是澳門日後致力發展區域性國際會議中心的有利條件。

銀河的賭約在2002年底出現重大修改，不再規限博彩經營權轉予威尼斯人集團。以香港呂志和家族爲首的銀河娛樂場股份有限公司與威尼斯人集團子公司「威尼斯人澳門股份有限公司」，成爲了合作夥伴。

銀河的賭牌批給期爲20年，規定在7年內完成88億元投資，包括要在2006年6月前開放兩座渡假村式酒店、娛樂場綜合設施，其中一座指定以威尼斯爲主題，還將建設

一座會議中心。

銀河將在澳門半島興建兩座「City Club」，其中，由威尼斯人集團投資的首座賭場酒店「拉斯維加斯金沙娛樂場」2002年底動工，該賭場位於文化中心對開，與漁人碼頭毗鄰。威尼斯人集團同時選定在路氹城西側興建威尼斯主題酒店，2004年初動工，2006年落成。另外，銀河娛樂場股份有限公司計劃在新口岸新填海區，投資興建另一座「City Club」，旗艦酒店同在路?城西側。

澳門博彩股份有限公司為澳門旅遊娛樂有限公司子公司，也是三家賭牌公司中唯一的本地公司。「澳門賭王」何鴻燊任該公司行政總裁。特區政府相信，以澳娛在澳門經營博彩40年的經驗，有利澳門博彩業及整體經濟的穩定發展。

澳博的賭牌批給期為18年，承諾投資金額47億元。漁人碼頭、「十六浦」和「中西文化村」、擴建葡京酒店等三大投資項目不遲於2004年12月落成。澳博也將與政府洽購葡京賭場。

2002年3月31日，澳門博彩業專營時代結束；4月1日澳博開業，接手經營澳娛原來的11個娛樂場，即葡京、回力、東方、金域、鑽石、海島、勵駿會、遊艇會、新世紀、金碧、皇宮，順利延續了澳娛的博彩經營業務。澳博成立後著手重整架構，健全管理，並基本克服了澳娛員工過渡澳博所引發的複雜問題，改進娛樂場員工的薪酬和福利制度，大幅提高底薪，並引入假期、退休、公積金等新機制。經營上積極進取，開業首年即設立了「法老王宮

殿」、「水晶宮」兩個主題式豪華娛樂場，銳意開拓散客市場。此外，投資2,100萬元在葡京娛樂場及葡京酒店外安裝全新的走馬燈飾；投入4.3億元收購置地廣場35%股權，計劃將置地廣場的原住宅部分改建爲五星級酒店作爲娛樂場配套設施；啓動內港重整計劃等。

澳博在2002年度首9個月的博彩收益達170億元，連澳娛首3個月的博彩收益計算在內，全年向政府繳交的博彩稅達77億元，比歷史最高位多出15億元，加上依照賭約向澳門基金會、城市建設及旅遊推廣等撥款超過5億元，合共超過83億元。

霍英東徹底退出澳門賭業

2002年4月1日，澳門博彩股份有限公司繼承澳門旅遊娛樂有限公司的11間娛樂場，正式投入運作。同時，澳娛原來主要股東之一霍英東宣佈退出，並承諾待完成股份轉讓手續後，把原來所有收入保留在澳門，撥入以其個人名義成立的非牟利基金，用作支持澳門各方面的發展。

霍英東表示，自2002年2月中他宣布退股澳娛後，何鴻燊經常向報界表示，會由澳娛公司回購霍英東手上股份，但出價一事，一直只聞樓梯響。「他（何鴻燊）無話正正式式出價。其實出個價都唔代表乜野……有時我覺得，澳娛公司的問題，要用另一些方法去解決。」

據霍英東自己說，早於1986年，他本人便有出售澳娛股份的計劃。那時原任澳娛董事長的霍英東，因不滿澳葡

政府私底下與澳娛簽訂補充合約，把澳娛的博彩專營權，延長至2001年，跨越澳門回歸過渡。身為政協副主席的霍英東看不過眼，把董事長一職讓給另一股東鄭裕彤。

同年，澳門政府籌備成立證券交易所，何鴻燊極力倡議把澳娛在澳門掛牌，霍英東覺得把澳娛上市，有違當初非牟利原則，決定退股，並講子作價六億，賣給何鴻燊、鄭裕彤等人。後來澳門交易所胎死腹中，何鴻燊買股一事亦不了了之。

這次澳門賭業大開放，霍英東把心一橫，把原本已由霍英東基金會持有的兩成七股份，捐給澳門成立建設基金，並由澳門政府監督。這樣安排，令澳娛這批股份頓然「有價」，日後澳門政府出面與何鴻燊講數，價錢肯定「公道」，而霍英東亦可避免與何鴻燊周旋。

從此，霍英東也完完全全地抽離澳門賭場。

完善賭業法規及市場環境

為更好地對博彩中介人作出規範，特區政府擬定《訂定從事娛樂場幸運博彩中介人資格及規則》第6/2002號行政法規，並於2002年4月1日生效。這項行政法規主要規範娛樂場博彩中介人適當資格的審查程序、發出博彩中介人准照的程序、博彩中介人在經營娛樂場幸運博彩的承批公司所進行的登記，以及博彩中介人的義務等。

該行政法規規定，獲澳門特區政府透過博彩監察協調局發給博彩中介人牌照者，方可從事博彩中介業務，在完

成首次牌照的發出程序前，允許現有的博彩中介人繼續經營。政府將透過博彩監察協調局訂定展開發出博彩中介人牌照程序的日期。申請人須向博彩監察協調局遞交申請書，並須附同一份由承批公司的法定代理人或可使博彩公司負責的董事簽署聲明書，簽名及身份須經公證認定，聲明書內應指出承批公司擬與有關博彩中介人經營業務的意向。博彩中介人在申請牌照前，須與博彩公司簽訂合同。在遞交申請書及聲明書後，申請人將接受博彩監察局的資格審查。

據澳門特區政府的計劃，澳門將在2004年下半年展開博彩中介人的首次登記工作。爲配合博彩中介人首次登記，澳門特區政府將批示界定與博彩中介人「主要僱員」身份相符的職務；並將公佈一個特別期限內，由博彩中介人牌照申請人遞交其擬指定爲主要僱員的人選名單，以及該等主要僱員的個人資料披露表，從而接受資格審查。至於博彩中介人的「合作人」，估計在博彩中介人獲發准照後，在2004年底前向政府遞交合作人的名單。

爲了爭取留住和吸引博彩中介人繼續爲「澳博」效勞，賭王何鴻燊曾在2003年底與旗下賭廳及賭團代表開會，決定籌組成立澳門博彩業管理及中介人總會，並由其四太梁安琪出任籌委會主席，希望提升中介人的形象以及團結現時的博彩業界，以便向政府反映意見。

澳門博彩業內逾七成賭廳及賭團的代表在2003年12月召開會議，籌組成立澳門博彩業管理及中介人總會，並選出梁安琪爲籌委會主席，顏延齡、李志強及陳少雄爲副主

席。該會的成立是爲團結澳門博彩業各界的力量，加強業界與政府的溝通及良性互動。籌委會將於短期內拜會特首何厚鏵、中央駐澳聯絡辦公室主任白志健及政府有關官員等，以反映博彩業管理人員及中介人的意見。

另一方面，澳門特區政府針對澳門賭業的實際情況，及參考澳門賭場經營者的意見，於2003年開始制訂《博彩借貸法》。2004年4月、5月，澳門立法會已經就《博彩借貸法》法案作細則審議，預期在幾個月內提交全體會議進行細則條文討論及表決。消息稱，合理安排應是在立法會通過借貸法後，開始爲博彩中介人辦理登記。按照借貸法法案的其中條文規定，博彩中介人亦可從事賭場借貸業務。

因應博彩業的開放及未來的發展，特區政府在2002年致力完善澳門博彩業的經營環境，並訂定整套計劃，包括重組博彩監察暨協調局、籌設博彩委員會，以及修改和制訂相關的行政法規及法律，使澳門博彩業能夠朝向更規範化、更健康的方向發展。

博彩業的開放爲行業的發展帶來新的機遇和挑戰，對從業員的要求也相應提高，令博彩業從業人員向更專業化和高素質的方向發展。爲此，特區政府鼓勵和支持三家經營幸運博彩的公司爲員工提供專業培訓，透過與多間大專院校的合作，開設不同的培訓課程，提升現有從業員的素質，也爲有志投身博彩業的人士提供就業機會。

爲更好地理順原澳門旅遊娛樂有限公司職工轉職到澳門博彩股份有限公司的問題，特區政府大力推動各方加強

溝通，透過協調和各方面多個月的努力，2002年7月19日，勞工暨就業局與澳門博彩股份有限公司、澳門旅遊娛樂有限公司職工聯誼會及澳門工會聯合總會經過多次磋商，最終就澳娛員工轉職至澳博工作合約的問題簽署諒解備忘錄。

備忘錄的主要共識是：對於澳博員工在約滿前轉投其他娛樂場提供同類服務的約束，資方將會採取靈活處理方式，在條件上作出適當調整。

同時，經政府勞工局及工聯會協調勞資雙方討論後，資方同意盡快推出爲員工設立公積金保障制度的草案，並於2003年6月底前施行。澳博同意爲年老員工設立自動退休制度。在設定期限內，符合條件的員工若自願退休，除可按勞工法獲得補償，也可獲澳博額外給予的補貼。

雖然澳博估計員工在茶資方面的收入不會大幅減少，但承諾倘若6個月之後一旦出現員工收入大幅下降的情況時，將會接受由政府及工聯會協調勞資雙方協商解決。

美國賭王「興風作浪」

「澳博」和「銀河」與澳門特區政府簽約之後，都密鑼緊鼓地籌劃新賭場，大興土木，以期新賭場早日開張。這兩家財團與澳門政府的合作順風順水。但投得澳門賭牌的美國賭王史提夫・永利，卻不斷「興風作浪」，新賭場遲遲未動工。他向特區政府提出一系列破壞澳門傳統博彩原有規則的要求，並揚言如不答應就放棄賭牌，告別

濠江。

史提夫·永利小時候曾經當過擦鞋工。1964年年僅21歲的時候，他利用父親做生意賺得的錢，在賭城拉斯維加斯迅速建立自己的事業。他先後擁有股份的賭場有好幾家，人稱美國賭王。他於2002年成功奪得澳門三張賭牌之一而聲名大噪，其進軍亞洲賭業的前景一片大好。但據媒體披露，史提夫有著鮮爲人知的隱憂：資金不足。2000年，史提夫因爲動用公司一億美元，購買了兩幅名貴的油畫，擺放在酒店內，引起董事局其他成員不滿，開始對他投不信任票。他同時兼顧拉斯維加斯以及澳門兩項巨額投資，需要大量資金，但因爲全球經濟氣候欠佳，加上他的「一億美元兩幅畫」事件，令投資者卻步，融資的如意算盤打不響，惟有到處想辦法。

最後史提夫·永利決定安排「澳門永利」在美國上市，並跑到歐洲，將他名下的「澳門永利」以及美國賭場合共的百分之三十股權，賣給蒙特卡羅一個財團，才成功套現二十億澳幣，但距離與澳門政府付賭牌合約所訂明的四十億元澳門還有很大差距，他在澳門的賭場地盤，直到2004年初，仍是空地一塊。

這種進退兩難局面，在「起又沒有錢，走又夠不面子」的情況下，史提夫以法例做賭注，以澳門賭王何鴻燊爲對手「博一博」。賭贏的話，有利於拖延賭場施工期以便融資；就算輸了，放棄賭牌也有下臺梯。

2003年11月24日的「新華澳報」，詳細羅列了史提夫·永利的種種招數。首先，他要求澳門立法，批準賭場

可直接借錢給賭客，不需經過中介人（俗稱「疊碼仔」），其言論引起各界極大反彈。因爲流連在澳門各賭場謀生計的疊碼仔有數萬人之多，如果「趕盡殺絕」，斷絕他們的生活，勢必會使這批人失業，影響到澳門的穩定。身爲澳門中介人協會召集人的周錦輝，挺身而出爲中介人爭取利益，卻被永利列爲敵人進行連串打擊。周過去在美國的賭城工作了十多年，期間與一個酒店有財務往來，涉及四百七十萬美元債款。多年前永利購進該酒店後，將這筆債務賣給香港一個公司，該公司於2004年初入稟香港法院，申請周破產。周錦輝說：「我覺得他每次都用追債來打擊我。其實是別有用心，想讓我不做聲，威迫政府通過對他有利的法例。」他表示，案件所涉及的款項並不多，若法院判他敗訴，他願意支付有關款項。

永利還向澳門特區政府提出可享有百分之三十九壞賬的扣稅優惠，周錦輝認爲壞賬扣稅會減少政府稅收以及打亂現行運作良好的博彩法例。

2003年2月，永利再耍花招，以不滿獲批的賭場地皮離市區太遠爲理由，遲遲未肯與澳門政府簽定賭場發展合約。他看中一塊屬於何鴻燊的地皮，欲以二千五百萬美元差價交換，結果被澳門賭王拒絕。

2003年6月，永利又提出，在他的地盤興建行人天橋，跨過友誼大馬路，直達何鴻燊的葡京酒店正門，明擺著是要搶客，但那時他在自己的地盤上仍無動工跡象。

不達目的不罷休的永利於2003年9月中接受美國《賭城時報》訪問時，指澳門賭場存在黑社會和高利貸活動，

威脅他在澳門的投資。他的說話大意爲：「我已經六十一歲，到澳門投資不是爲了錢，只是爲了興趣，如果澳門政府不能提供一個安全的經營環境，我會離開。」

何鴻燊對此表態：「我不相信，沒可能。他辛辛苦苦投得這個賭牌，我就不相信他真的不玩了。」

「疊碼仔」制度已存在二十年，史提夫提出趕絕中介人的要求，驚動了特區行政長官何厚鏵。何厚鏵當時對事件做出強烈回應，表示若有公司放棄賭牌，則「貴客自便」。

葡京賭場落成超過四十年，而中介人「疊碼仔」制度已經有二十年歷史。當年有熟客輸了錢，向賭場股東借籌碼再圖翻身。但未必人人都可以翻本，有人輸了錢不還，使得賭場不時出現一些壞帳賬。當時負責葡京業務的「十姑娘」何婉琪十分聰明，想出了辦法，設立賭廳，將借貸風險轉移給廳主。廳主隨後引進中介人制度，一直運作至今。

這邊廂，叱吒賭業幾十年的本地賭王何鴻燊，對於永利的連串搞鬼事件，已經瞭如指掌，處之泰然，並及時採取了應變措施。

首先是趁對手的賭場還沒開業，加強市場佔有率。何鴻燊先興建拉斯維加斯式的法老王宮殿主題賭場，其後融資十二億港元，把置地廣場六至二十三層的寫字樓，改爲五百個房間的酒店，並增加五間古埃及主題賭廳。「澳賭」方面斥資一千萬元，將葡京酒樓舊址改爲水晶宮主題賭廳。

其次，何鴻燊兒子何猷龍開拓的「摩卡角子娛樂

場」，2003年9月29日開業，何鴻燊擔任開幕主禮嘉賓，除了為兒子撐場外，也借此機會向永利展示澳門博彩公司的實力。

這些發展項目，都已在2003年11月澳門格蘭披治大賽車盛會前投入服務。屆時可借各地賽車好手、車廠老闆以贊助商雲集澳門之際，為「澳博」博取國際口碑。

賭業爭霸是個持久戰。為此，「澳博」開辦了賭場荷官訓練班，保證有充足人力資源，不怕對手挖角。旗下的中西創新學院又創辦賭博業副學士學位，積極培訓年輕以及知識水平高的博彩業從業員之餘，還不斷投放資金在旅遊業方面，對澳門博彩公司的業務大有幫助。

另一家賭牌公司銀河，則比永利積極得多，股東之一的威尼斯人集團，早前在香港順利集資達十七億港元，令其位於新口岸的「拉斯維加斯金沙」賭場酒店可趕工興建。

對於「永利」大跳「草裙舞」的種種表現，澳門居民逐漸失去了耐性。社會上有人提出了特區政府應放言考慮補替賭牌經營者的建議，而特首何厚鏵當時也確表示博彩業立法必須以按照澳門實際情況與際博彩慣例接軌相結合，及政府會從整個博彩業發展的大局來考慮，不會特別就某個角度或某個人、某個財團來考慮問題的說法，明顯表示政府不會過於遷就「永利」。

澳門《新華澳報》2003年9月12日的社評《永利大跳草裙舞：死了張屠夫，不吃混毛豬》，毫不客氣地揶揄了「永利」一番：「中國人有句俗語，叫做『死了張屠夫，不吃混毛豬』。實際上，澳門博彩業的發展，並不是非要

『永利』入場不可。所謂『澳門，你需要我多過我需要你』，只不過是自視過高的狂妄之言。或許，『永利』如果離場，澳門博彩業的發展就將會更爲穩健、捷速，起碼是少了許多雜音。既然如此，就不應再浪費時間，與『永利』繼續糾纏下去。」

在澳門輿論和澳門特區政府的功力下，永利的態度有所軟化。2003年底，永利邀請澳門一批新聞界記者到拉斯維加斯其屬下的公司和賭場參觀，以善示意，也藉此向特區政府和澳門市民傳遞永利對澳門博彩業仍然「一如既往」的訊息。

史提芬·永利告訴澳門新聞記者：「澳門特區政府已經表示將計劃大規模立法來改革博彩業市場，使其達到國際水平，這使得我們可以開始建設工作。」他向澳門新聞界代表團表示，他將在新立法通過後馬上開始建設「超級賭場」，他對即將成爲澳門博彩業的一員感到非常興奮。他還表示計劃未來在澳門培訓三千名本地員工。

根據澳門政府新聞局《澳門雜誌》的報道，在拉斯維加斯總部辦公室，史提芬·永利說：「我從澳門學到的要比我能教給澳門的多」。他半開玩笑地說，作爲一名「鬼佬」(foreign devil)他必須要根據澳門獨特的文化環境進行調整。他保證未來的商業活動會尊重本地文化和習俗，包括「我的酒店的房間顏色」。

史提芬·永利還向澳門記者談到，他未來在澳門的賭場將給顧客提供「娛樂、殷勤招待、博彩、餐飲等完全結合在一起的完整體驗」。「我將會給澳門人帶來更好的未

來，為他們提供新的事業，給更好的薪酬。」永利作了上述保證，並指他在拉斯維加斯經營這行業已經二十七年了。

史提芬・永利表示，在向賭客提供信貸和取消賭博壞帳時將「遵守澳門各項法律」，「公法和公共政策必須完全一致」。他強調，「我要求當局準許（賭場）向賭客提供信貸，這就是我全部的要求」，並「非常渴望開始工作」。作還呼籲為澳門三大博彩業公司提供「公平競爭環境」，他對於澳門未來博彩業相關法律「將會完成這項工作」感到「百感交集」。他表示，在澳門的酒店賭場投資項目將「和你在拉斯維加斯見到的不同」，保證他的公司將完全尊重澳門文化。他還保證將澳門員工看作是「整個大家庭延伸的一部份」，並提供「專業培訓」。

「我們少說話多辦事。」永利提及他的營商哲學時說。他還表示他是「澳門的學生」，「我不是中國人，卻是個好學的美國人。」

為了達到自己的目的，永利還請出美國駐港澳總領事所祈俊文出面，向澳門特區政府遊說，希望特區政府通過一系列關於博彩業的法規。2004年初，祈俊文到澳門訪問，在一個公開演講中，祈俊文表示，澳門特首何厚鏵已經清晰地描繪出澳門的前景：一個闔家歡的旅遊勝地，一個地區會議中心。美國樂於成為這個宏圖的一部分。美國公司渴望加入澳門計劃發展的各類賭場、酒店和娛樂場所。幾個醞釀中的法令將增加外來投資者對澳門的興趣，有助於將澳門建成一家大小都嚮往的好地方。這些新的法

令將有助於加強澳門整體的穩定和魅力，行政會議已經通過了關於博彩範圍內的博彩或投注信貸草案，希望立法會也能通過。他還促請澳門政府通過新的法案，允許賭場在未收回的貸款上減免稅項。這兩項法令，對外來投資者而言更具吸引力，特別是對美國的博彩公司。從更廣的角度來看，這些投資將加強澳門整體的穩定和魅力。他強調，繼續開放博彩業的同時，建立一個有序社會，發展非博彩業相關的行業對於吸引高檔遊客至關重要。

他說，有人問澳門會否變成「亞洲的拉斯維加斯」？祈俊文稱，像澳門這樣有深厚歷史和多元文化的城市，很難硬套上一個美國模式。澳門將一如既往以其獨特的方式反映其中葡文化傳統。當然，談到活力、動力、渡假、購物及會議中心，即所有和博彩休閒業發展有關的業務，澳門會保有獨特身分之餘，亦帶給大家具有拉斯維加斯色彩的多樣化和生命力。

新賭場開張，逾萬人逼爆，挑戰何鴻燊

澳門博彩業揭開新一頁，美國拉斯維加斯著名威尼斯人賭場創辦的金沙賭場，於2004年5月18日開幕，打破賭王何鴻燊在當地專營賭場六十幾年的歷史。由於誤傳新賭場會向入場人士派發二百至五百元不等的「泥碼」，等待入場人數超出預計，至下午二時，賭場外圍已聚集逾萬人，更不斷有人從四方八面湧至。

不少賭客自稱來自內地，因聞訊新賭場開業「有錢

派」，故過關南下。他們把整個金沙娛樂場團團圍住，有當地記者直言：「開埠以內從未見過這樣場面。」

賭場爲維持秩序，將開放時間延遲半小時，又澄清不會向入場者派發籌碼和禮物，並採取潮水式措施，約二百人一批放行入場，不過，秩序未見良好，賭場其中一道大門更被人群「逼爆」，有人被割傷。其後，警方加派人手，包括出動特警維持秩序，以鐵馬把人群分隔，並組成人鏈，阻止人群向賭場大門湧去。

爲驅散過多的群眾，警方的哨子聲此起彼落，有警員甚至揮動警棍，以控制人潮。群眾中，有人因過分擠逼而不支暈倒，也有人索性坐在路旁休息。排隊的群眾中大部分爲風聞而至的中國內地旅客，有旅客表示，內地報章多番報道新賭場開張會有二百元的「泥碼」。對於傳聞落空，他感到非常失望。

相對金沙賭場萬人哄動的場面，葡京賭場當日相對平靜，但仍有不少旅行團的旅客排隊進場。賭場方面未見推出特別措施，「應付」新競爭者。

金沙娛樂場建於佔地六公頃的海濱花園之內，四週蒼翠環抱，與娛樂場的華麗裝潢以及金光閃閃的反光玻璃相映成趣。

澳門金沙娛樂場的母公司拉斯維加斯金沙公司持有人兼主席 Sheldon G. Adelson 表示：「澳門金沙娛樂場的開業，象徵著澳門發展史的第一頁：中國是全球經濟發展最快以及人口最密集的國家之一，而澳門將有機會定位爲全中國首選的娛樂勝地。澳門政府與拉斯維加斯金沙公司均

對澳門的前景充滿期望，而是次在中國城市開設世界級的娛樂場，正是我們攜手合作的重要一步。」

金沙娛樂場博彩區一共有227張賭桌，並設有11張私人貴賓賭桌，設有405部角子老虎機，及後將會加設114部專爲亞洲用家而設的角子老虎機。餐廳設施包括有888拉斯維加斯自助餐，提供泰國、印度和日本食品，以及6種大江南北的地道風味美食；食坊分兩部份，有麵食和大排檔，以及仙樂都酒廊等。另外，餐廳方面亦著重提供多種地道特色美食，包括有提供廣東菜、上海菜、澳門菜的餐廳以及「拉斯維加斯式」的扒房等。金沙娛樂場將會於2004年下半年增設51間豪華套房、完善的水療按摩及美容服務、8間餐廳、酒吧和24小時營業，收藏了200多種頂級名茶的茗茶館以及其他娛樂活動設施等。

拉斯維加斯金沙公司的總裁兼營運總監William weidner表示：「以博彩收入計算，澳門位居世界前列。近年，訪澳的旅客數目激增，而這個數目更有加速增長的趨勢；澳門位於全球人口密集的地區，全球約有30億人可於5小時內飛抵澳門，實屬是一個理想的博彩及娛樂消閒勝地。」

Weidner先生指出，中國經濟發展蓬勃，國家生產總值由1993年的4,220億元增至2003年的1.4兆元，對澳門發展博彩及娛樂事業有極大的幫助。

金沙娛樂場是拉斯維加斯金沙公司於澳門發展大計的第一期項目，爲滿足亞洲地區貴賓的需要而設有多項尊貴服務；猶如元代大汗忽必烈的御賜牌匾一樣，突顯出持有人的尊貴身份，將東方的富裕特質結合拉斯維加斯賭場的

璀璨魅力，為金沙娛樂場尊貴的客人提供服務。

場外的混亂未有影響場內賭客的興致，「賭王」何鴻燊昨與多名家族成員「踩場」觀摩，包括大女兒澳娛總經理何超瓊、四太梁安琪、幼子何猷龍，以及一眾澳博高層如董事吳志誠。其間何穿梭場內，與賓客杯酒言歡，並親身向對手Adelson祝賀賭場開張。

何鴻燊表示，金沙娛樂場開業後定會令澳博的生意減少，減幅則難以估計。不過他認為，新博彩經營者的加入有助擴大澳門博彩業的發展空間。對於有新經營商可能調低賠率，他表示澳博不會跟隨。

有記者問何鴻燊有沒有特別「招數」去應付來勢洶洶的金沙娛樂場？何笑稱，「我真係冇乜特別招數，我已經享受（賭權）專利四十年零四個月，希望人地同政府搵多些稅，大家好都冇乜所謂！」

何鴻燊強調，澳博對澳門博彩業的發展前景充滿信心，且新博彩經營者的加入將有助擴大澳門博彩業市場發展空間，多家博彩經營商之間的競爭亦屬良性。「大家一齊分餅啦！」據悉，金沙娛樂場及華都酒店向博彩中介人給予的佣金會較澳博高，澳博會否因此考慮調升佣金？何鴻燊回應：「我相信特首領導有方，未必容許惡性競爭。」

早前有消息指有新博彩經營商會調低賠率，何鴻燊更堅持澳博不會跟隨。「對唔住，我唔會跟嗝！我做了四十幾年，我亦問心無愧。澳葡政府的時候，他們亦好滿意我的成績，特區政府呢幾年一樣都咁滿意。我冇理由為外國

人而降低我們的賠率，改細到連稅項都細曬，唔值得！我們會繼續不動。佢跟我就得，我唔會跟佢！」

至於澳博未來會否加快擴充賭場數目？他表示不知道，叫記者去問博彩委員會。至於澳博與MGM（美高梅金殿）的合作商談進度，何鴻燊的答案一如既往。「一樣都係要問我個女（何超瓊），我仲未有得奉告！」

在金沙賭場開幕的第一天，「澳博」舉行一項「世界名模在澳門」的活動，邀請數十名靚女到澳門，是否為了「對撼」金沙娛樂場的開幕？何鴻燊指出，澳博承辦是次活動並無特別的，只是該公司活動大會的委託，為已在珠海訪問的眾名模順道安排在澳門的行程而已。「名模到澳門，我們一樣歡迎，因為我們（澳博）都好鍾意做世界性活動，希望令多些人認識澳門。」何鴻燊期望透過舉辦有關活動，除了有助豐富澳門的文化外，亦可帶旺旅遊業的發展。

金沙公司總裁威廉·懷德表示，賭場的顧客對象以內地人為主，單是第一日開業，已搶得兩成博彩市場，他預計五月後其公司可佔澳門賭業的五成市場。由於澳門立法會仍未正式通過「博彩信貸法」，故賭場暫時只接受現金賭注。他又透露該公司正在籌建的路氹城超大型渡假村計劃，將有八間世界知名酒店參與，稍後會為工程進行招聘，香港的建築業人才亦在考慮之列。

金沙公司執行副總裁布拉德利·斯通指出，澳門以往無新公司開賭場，市民貪新鮮故第一日出現人山人海場面，而賭場有四千五百名員工，當中多屬新人，如一次過

全面開放擔心他們應付不來，故賭場分兩期開幕，第一日首階段只開放賭場、餐廳及角子老虎機等設施，為員工提供實習機會，兩月後才開放餘下的貴賓式賭廳及酒店。

他續稱，賭場無意聘請疊碼仔，賭廳亦不會外判經營，但不抗拒有人拉客，有關人士必須先取得牌照，而賭場員工亦會留意黑社會及妓女問題，「雖然無樣睇，但如發現有人騷擾其他賭客，會立即驅趕。」

金沙所屬的威尼斯人集團主席艾德森強調，該公司將與澳博及其他博彩公司建立良性競爭，共同推動澳門賭業發展，澳博行政總裁何鴻燊承認新賭場會令澳博的市場佔有率下降，暫時難以估計所受影響，仍相信2004年澳博可以交到一百億元博彩稅。

繼金沙賭場開張後，與金沙賭場有關聯的兄弟賭場銀河華都賭場也已在兩個月後開幕。

雖然銀河娛樂與威尼斯人集團聯手取得賭牌，但日後兩間公司卻是自行發展賭場，運作完全獨立。根據賭牌的規定，牌照持有人要投資不少於88億元，而這將由銀河娛樂與威尼斯人均分，即銀河娛樂需投資44億元。銀河娛樂董事呂耀東介紹說，按照銀河娛樂本身的投資計劃，會先將一幢商廈改建成賭場，名為銀河華都酒店，但規模不是太大，只有38張賭檯；至於第二個項目，則是興建全新的銀河星際酒店，預計在2005年開業，賭檯數目較多，有140張。這兩個項目的總投資額將逾17億元，而這一階段的投資，相信不會上市或注入上市公司，會依靠股東資金及銀行貸款來發展。另外，由2006年起，銀河娛樂會在路氹區分

期發展大型渡假村，投資額將達30億元。

在賭場的新經營者之中，美資的永利渡假村取態較爲審慎，正等待澳門政府監管博彩業的相關法規最後通過。在金沙娛樂場局部開放首日，永利渡假村（澳門）股份有限公司營運總裁陳志玲認爲，新賭場開業有助提高澳門在國際上的知名度。加上澳門市場大，以及在澳發展博彩業爲長期投資，故不擔心永利與其他公司一兩年的差距。她透露該公司在澳門的旗艦賭場酒店預計可在短期內動工，2006年第三季度開業，與其它新的博彩公司屬下的娛樂場開業期相隔至少兩年。陳志玲表示，由於永利在澳門的是長期投資，故不擔心一兩年的差別。有關（澳門）永利渡假村的計劃，仍是按照自己的方向發展，會繼續瞭解澳門市場，並與美國經營理結合，並不會受其他娛樂場開業的影響。至於昨日開業的金沙娛樂場與永利構思的賭場相比，陳志玲笑說留待永利在澳開業後，由觀者自行判斷。

何鴻燊積極沉著應戰

金沙娛樂場開幕後，澳門博彩業競爭越趨激烈。賭王何鴻燊旗下的澳門博彩股份有限公司決心擴大規模，保持其領導地位，正向澳門政府申請增開三間賭場，又申請增加二百五十張賭檯。據報道，除了現正進行的葡京酒店擴建計劃外，澳博計劃短期內於新口岸區開設三間新賭場，分別位於財神酒店、皇家金堡酒店（前身南粵酒店）及華榕廣場，新賭場都是主題式賭場，現有的賭場則會陸續翻

新。因應發展計劃，澳博同時向澳門政府申請加開二百五十張賭檯。澳博現時擁有四百五十張賭檯，如果申請得到批準，總檯數將達到七百張。

澳博營運總裁吳志誠表示，自金沙開業外，從客人數量、博彩收益等變化，澳門博彩業確實出現了「餅」越做越大的勢頭，但這個「餅」如要切切實實地擴大，博彩公司之間可「各取所需」，而不是「互相爭食」。

另一方面，賭王何鴻燊旗下的澳門博彩股份有限公司，與美國美高梅集團（MGM）的合作方案也有突破性發展。據了解，澳博及「MGM」將會效法另一間賭牌公司「銀河」與美國威尼斯人集團的合作模式，現時「威尼斯人」以「銀河」附屬公司的名義，「共用」一個賭牌；若是落實，失意於澳門賭牌遴選的「MGM」亦可以名正言順參與澳門未來的博彩事業。

與「MGM」洽談是由何鴻燊女兒何超瓊負責，她透露，雙方在合作上仍有不少細節需要進一步討論，雙方的合作計劃將會在適當時間公佈。有指「澳博」與「MGM」合作，是爲對抗其他兩間有美資背景的賭牌公司「銀河」及永利渡假村有限公司。

到此，澳門賭業三國鼎立、三強爭雄的新時代已實質到來，好戲將陸續上演，風雲將越演越烈，越演越精彩。

附錄一

傳老榕與葉漢的江湖恩怨

藍潮 編著

附錄一
傅老榕與葉漢的江湖恩怨

老牌賭王傅老榕，是個跑江湖的傳奇人物，數次蹲大獄，還被割去耳朵。他稱霸澳門賭業，財源滾滾，腰纏萬貫。其得意門生葉漢，亦是個傳奇人物，他精通賭術，泣鬼驚神，被賭界敬爲賭聖。葉漢感傅老榕器重之恩，盡心效力。又因利生隙，互有齟齬，爲日後爭霸賭業埋下伏線。

談到澳門的賭業史，不能沒有傅老榕；談到香港的家族史，也不可沒有傅老榕。在二十世紀中葉，有權威人士把何東、羅文錦、高可寧、傅老榕並稱爲香港四大家族。

這種提法，是以影響爲基準的。羅文錦家族是律師世家；高可寧是押業大王，那時上至富商，下至草根階層，常要與押業打交道。至於傅老榕，世人好賭，誰人不識傅老榕？

何東毋庸質言，以任何標準界定四大家族、十大世家，他都名列榜首。

現在媒介談論香港億萬富豪，幾乎不提傅老榕家族。其實該家族的後代仍很風光，擁有百分之四十五富麗華股權，在香港、美國、加拿大置有大批物業，資產

估計逾八十億港元。

傅老榕的發跡史，就是一部江湖題材的傳奇小說。

江湖梟雄

傅老榕生於一八九四年，籍貫不詳。傅老榕的長孫傅厚澤有一段這樣的回億：「我對祖父又敬又怕，他身材魁梧，身穿長衫、光頭、說話鄉音極重，他說的話，我在十六七歲時，仍然聽不懂，只能猜他在說什麼。」

傅老榕的子孫，全都講粵語，傅老榕不太可能是廣東人。又據傅老榕年青時在桂、邕、柳數州從事多年貿易的事實，有人推測他是廣西人。

舊時，江湖中人常對家世、身世諱莫如深，身世之謎往往無稽可解。

幸得傅老榕作有追念先父先母的文字，他對自己所經歷的大事「立石銘文」，人們對早期的傅老榕有大致的了解。

傅老榕的祖父傅庭禮是鄉間的學究，終身不仕，為一介布衣。父親傅球芝不願讀書，「常以為功與名不足懷」，結果祖父不認傅老榕父親，其父「無一瓦一畦可守」。

傅老榕說他父親「生而聰慧，未嘗師承」，是個無師自通的五金匠，「離鄉遊食，受僱於五金賈人」。

傅老榕很小跟隨父親流浪，學習五金活。流浪，養成了傅老榕漂泊冒險、四海為家的性格。二十世紀初，

動力機器開始在中國內地出現，機器匠是很時髦的職業。

一九一三年，十九歲的傅老榕到香港，開始在店鋪做雜役，然後去了洋輪公司，在一艘紹安號輪船服務。傅老榕勤奮好學，得到法國輪機長的賞識。他回憶說輪機長「竟然其學以授余，如輪齒汽機樞鈕關鍵，無不使習驗精密。」

香港富人一擲千金、沉迷犬馬聲色，對傅老榕刺激很大。他想到祖庭乃書香門第，到他父子兩代，便成了流浪匠人，心中悵然若失，不是滋味，傅老榕發誓出人頭地、耀祖光宗。

傅老榕二十多歲開始走江湖。他原名傅德用，朋友喜歡用「老」稱呼，就叫他傅老用。「用」字不雅，就取「用」字的諧音「榕」字，也就是後來通用的名字傅老榕。

這一期間，傅老榕犯案「繫獄」，在獄中蹲了十個月。犯何案？關在哪裡的監獄？傅老榕文中無載，他死前也未言及。

傅老榕很感激這十個月的監獄生活。他在獄中結識了奇能奇士，他學會了書寫，知悉了不少安身立命之道。出獄後，他在廣西一帶跑生意。他掘了他平生第一桶金，成爲江湖上赫赫有名的大人物。

他大概是從這時起學會使槍的。他玩槍的嗜好到晚年仍絲毫不減。在他香港的豪華寓所，滿屋都是各種型號的手槍、長槍，甚至機關槍也有一挺。他的後代，珍

藏一張傅老榕與他長子的合影照片。傅老榕威風凜凜，一手拿著機關槍，一手抱著滿月的長子。

從傅老榕玩槍的嗜好，可洞悉出傅老榕當年的生活是何等驚心動魄。

傅老榕娶有一妻二妾，這也是舊時有錢人的嗜好。他的妻妾，爲他傳下十個子女。

一九二六年，傅老榕又出事「繫獄」，被押送衛戍司令部關了幾個月。香港沒有衛戍司令部，這肯定是在中國內地。

傅老榕對犯案原因守口如瓶，他的後代更是不知。筆者只能猜測傅老榕所事撈偏門。

一九四五年，身爲澳門賭場老闆的傅老榕，被大天二（土匪）綁票，關到一個隱秘的地方。大天二要傅老榕寫手諭，叫家中拿數萬銀元的參金來贖人。

傅老榕視死如歸，拒不叫家人贖參。大天二惱羞成怒，揚言不予合作，即喂毒藥。大天二以心狠毒辣威懾黑道，他敢說敢做，果然就調了一碗毒藥擺在傅老榕面前，下最後通牒：「再不配合，馬上叫你魂歸西天！」

傅老榕卻沒死，原來碗中不是毒藥，而是藥茶，大天二只是嚇唬他。傅老榕被藏參五七日，大天二無計可施，無奈之下割去傅老榕右耳，將其放參。

同年六月，傅老榕又被南京政府指控，欲緝拿歸案。犯什麼案子不詳。傅老榕呆在港澳兩地，不再冒失去粵，以免自投羅網。

據傅老榕在銘文中稱，他是冤枉的：「是年六月，

又為南京執政蒙以不白之究，嘗閉門自自逾年，丁亥始一洗面目之塵。追維余父遺言，不幸而言中。」

從傅老榕三次犯案、一次標參，可知他是個把腦袋別在褲腰帶上生活的人。唯有這種人，才敢涉足撈偏門的賭業。

賭界稱雄

談及傅老榕插足賭業，先必須簡扼介紹澳門的賭史。

澳門開埠至今已四百多年，賭史也有四百多年。不過，百多年前仍是民間聚賭，尚未有商業化的賭場。

一八四一年香港開埠，發展迅速，把眾多在澳門開業生活的洋人洋商吸引過去。澳府明知靠自由貿易敵不過得天獨厚的香港，只有大膽放開賭業煙花業，方可維持澳門的繁榮。

一八四七年，澳府頒佈法令，宣佈賭博合法化。一時間，澳門賭檔林立。賭坊大都由江湖人物開設或控制，你爭我奪，火拼流血事件時有發生。

一八九六年，澳府面對賭檔林立、名派混戰的局面，立例（立法）管制。做法是政府發出賭牌由民間競投，價高者得。投得者須與澳府簽訂合約，在指定地點開賭，民間聚賭及私開賭檔一律取締。

賭牌的官方名稱叫博彩專利權，最早獲此專利的是港商盧九。他只經營「白鴿票」、「攪珠彩票」等幾種

彩票，賭式單一，生意比較清淡。

一九三零年，老賭商盧九聯合省港澳商家范潔朋、何十等人，組成豪興娛樂公司，在後台老闆霍芝亭（廣東銀行行長）、李聲（香港康年銀行創辦人）的資助下，再次投獲澳門賭場的經營權。

豪興即進行大刀闊斧的改革，他們把賭場開設到澳門最豪華宏偉的中央酒店去。二樓及六樓設賭場，上層接待豪客，下一層聚納小賭，五樓是酒家，其餘各層爲酒店。爲吸引賭客，賭場內設戲台，請粵劇名伶登台演出；增加了番攤、骰寶、牌九等賭式；賭客入場，無須購票，還可免費享受水果、香煙、食物。

賭客有大半來自香港，有金山、佛山、龍山、泰山四客輪專門載送賭客，航程四小時。船過九洲咸淡水交匯處，風高浪急，賭客多頭暈嘔吐，賭興敗壞。一九三三年，豪興購得奧地利驅逐艦，改爲客輪，航程縮短爲二小時半，且航行平穩。自此，前往澳門賭博的港客大增，豪興贏利不菲。

澳府實行賭業專利經營，法律保護經營者，並不意味賭場太平場是一塊大肥肉，誰都想咬一口，江湖中人，本無視法律，因此，澳門賭場從來就是是非之地，鬥毆、敲詐等事件司空見慣。

同時，豪興內部常爆發紛爭。廣東銀行行長霍芝亭與豪興其他老闆意見不合，退出豪興。霍芝亭決定與豪興分庭抗禮。

他不可能在實行獨家專利經營的澳門另設賭場，他

只能在澳門之外開設賭場，截斷澳門的賭客。在受法律保護的澳門開賭場，尚不得太平，開到澳門之外，那更是無法無天。賭業是黑道生意，唯一的辦法，就是以黑對黑。

最合適的人選，非傅老榕莫屬。

此時，傅老榕在黑道中名聲大振，香港幫會有許多關於傅老榕的傳說他走船遇海盜，被五花大綁，捆巨石沉入海中，傅老榕不僅生還，還徒手將一船手執尖刀火器的海盜降伏；又說傅老榕被福建警方通緝，警察局長率人佈下天羅地網捉拿，傅老榕卻呆在局長大人的別墅，跟局長的小老婆共度良宵。傳說有鼻子有眼，唯傅老榕緘口不言，給傳說蒙上神秘色彩。

有一點眾口皆碑，傅老榕絕非下三爛之類的地痞惡棍，他極講義氣及信用，畫押是金，口說亦是金。更重要的是，傅老榕是一位腰纏萬貫的富豪。

霍芝亭在往香港傅邸拜訪傅老榕，兩人一拍即合。傅老榕道：「這多年我跑膩了，正想一尋一門安安穩穩的正途生意。」

傅老榕把賭業看作正途生意，口氣委實不小！

一九三五年，由霍芝亭做幕後老闆、傅老榕拋頭露面的傅記賭場在深圳（寶安鎮）開業。開業慶典上，傅老榕演示槍技助興，他叭叭兩聲，把頂在兩個嘍羅頭頂的碗打飛；又叭叭兩聲，把懸在枝頭的兩隻氣球打爆。傅老榕說是助興，實際是示威——給那些欲來爭利搗亂的江湖人物，傳遞信號。

深圳設賭，位置極佳。澳門的賭客，大都來自香港、廣州。他們均需乘船，經受風浪顛簸之苦。深圳處於廣州至九龍的中點，交通極便利。凡是澳門賭場有的賭式及優惠，深圳皆有。一時間，賭客蜂擁深圳，澳門賭場門可羅雀，清冷蕭瑟。

豪興衰弱，大蝕其本。到一九三七年，豪興資本殆盡，債台高築。商人畢侶儉接手承辦，回天無力，豪興奄奄一息。

深圳賭場，霍芝亭隱在幕後，傅老榕是江湖富梟，對經營賭業是個門外漢，只能力保賭場不受江湖各派的欺詐搗亂。傅老榕憑何把賭場經營得有聲有色，大賺大贏？這不能不提賭壇怪傑葉漢。

賭壇怪傑

提起葉漢，他的威名響徹世界三大賭城：美國拉斯維加斯、歐洲摩納哥的蒙地卡羅、中國的澳門。

他晚年住在香港半山嘉慧園豪宅，最喜去拉斯維加斯豪賭。他性格不同傅老榕，傅老榕對身世諱莫如深，葉漢卻嘉歡談他在拉斯維加斯豪賭的氣魄，以及他所受的國賓級的禮遇。他把他威水於西洋賭城看作是愛國行爲：「白種人向來看不起中國人，我偏要威給他們看，要爲中國人爭回一口氣，我甚至要他們給我劃火柴，去廁所也要四名荷槍實彈的護衛員給我開路，看見他們殷勤的臉孔，我感到很過癮！」

有人跟葉漢開玩笑道：「葉伯，豪賭爲國人爭光可不是正途呀。」

葉漢馬上拿出中國人大委員長葉劍英與他交談的合影照片，昭示於人，自豪地說道：「葉帥都表揚我是著名愛國人士，還跟我切磋賭技。」

葉劍英是否跟葉漢切磋過賭技，不得而知。葉漢是一代賭聖，葉劍英問問賭技之事，也不是沒這種可能。葉劍英表揚葉漢愛國理當勿疑——富豪葉漢在廣東老家，撒了大把的銀紙做善事。

葉漢一九一四年生於廣東新會縣，年齡比傅老榕整整小二十歲。

葉漢少時家貧，只唸過幾年私塾。學業平平，對賭博天賦極高，無師自通，有賭國神童之稱。那時新會江門，流行魚蝦蟹賭與番攤骰寶。開始，光屁股的葉漢蹲賭檔看，雙目發亮，看了一天便窺其奧妙，跟著下賭。葉漢百注百贏，街頭大人孩童皆稱奇。

葉漢窺破的奧妙，道破了一錢不値，未道破就値金値銀。葉漢深諳莊家求賺不求蝕的心理，一定會在骰仔上做手腳，斬大賠小。如果別人下注買「魚」，他就下小注買「蝦」。莊家爲了保「魚」，就不惜把「蝦」賠出去。葉漢每每吃「蝦」，聚少成多，一天十幾個賭檔轉下來，就等於逮住了幾條「魚」。

葉漢是十八歲那年來澳門的。這之前，他做過幫工、唸過書，一無所成，唯有賭技日臻精湛，使他不至於三餐無繼。他贏了錢，就邀難兄難弟去酒檔豪飲大

吃，吃得一文不剩又去賭。賭博非正業，許多人都認定嗜賭如命的葉漢，這輩子注定不會有出息。

葉漢的一生與賭結下不解之緣。嗜賭者不知其數，精賭者卻寥寥無幾。因爲葉漢賭術太精，許多莊家都央求他不要上檔來賭。

正當葉漢爲生計煩惱之際，邂逅世叔伯葉作鵬，葉作鵬便介紹他到澳門誠成（豪興）公司工作。時值一九三二年，豪興已投得澳門博彩專利權兩年。

葉漢開始做雜役，很快就青雲直上，上了中央酒店六樓的豪客賭場，被編在骰寶台做荷官。第一天上班，葉漢戰戰兢兢，心想：我這輩子連洋骰仔摸都沒摸過，怎做得下荷官？

電梯門一開一合，賭客坐滿賭台。葉漢趕鴨子上架，幾局下來，不但做下了荷官，而且是一個出色的荷官。殺多少，賠多少，葉漢算得又快又準，紊絲不亂。

科文（領班）站他身後看。打烊了，葉漢猛回頭，看到科文，汗流浹背，以爲自己有什麼閃失。科文道：「你幹得不錯。」葉漢噓了一口氣，放下心來，心裡又生疑竇：我怎麼一下子就學會了坐骰台呢？

一晃兩年過去，昔日那個諳知鄉間賭式的賭徒，如今已精通東方賭城一切時髦賭術。不過老闆並沒特別器重他，他依然是一名小小的骰仔荷官。一天，賭場來了幾個不速之客，東溜西竄，東張西望，然後站在骰寶台外圍，不下賭，不吆喝，眼睛盯著荷官看。

大概是葉漢相貌奇特，不速之客對葉漢特別關注。

葉漢臉凹顴凸，雙目炯炯發亮，像獵犬打量小牲靈，眉毛粗且黑，自然曲捲往外翹，奇大的兜風耳像兩塊葵葉拌出臉盤兩側。

葉漢的一招一式，一語一唱，看似與別的荷官無異，實則有一股無法言喻的神韻蘊含其中。聞聲如人，視手見性，奇哉怪也。

打烊了，不速之客一晃不見人影。荷官竊竊私語：「這些人鬼頭鬼腦，莫非是想找人尋仇的？」荷官去食檔吃飯，狼吞虎咽之際，一抬眼，看見不速之客。

其中年長的雙打拱，說明意圖，原來他們是傅老榕手下的。傅老榕在深圳開設賭場，因沒有骰寶台荷官，遲遲不敢開骰寶台。骰仔這玩意，如今在賭國大行其道，深受賭客青睞，沒有骰仔台，整個賭場都旺不起來。

葉漢道：「原來你們是來挖角的？那我們講數吧。」葉漢對在誠成得不到器重，心有怨言。不過，他也不會輕易跳出誠成，誠成畢竟對他有恩。

獵頭道：「你們在這裡賺五十，傅老大就給七十；若是一百，那邊就給一百四十。」

誠成去了幾個荷官，其中就有葉漢。這一跳，決定了葉漢的半生，他越發在賭國竄紅。

泣鬼驚神

誠成的數名荷官來到深圳，傅老榕的骰寶台不日開

張，賭場漸漸興旺起來。

在當時的葉漢眼裡，傅老榕是個令人肅然起敬的大佬。傅老榕高高在上，平時很少蹲在賭場，深居簡出，如一方君主。

傅老榕來時，前簇後擁。賭場伙計，見他都得打拱作揖。葉漢自然也要這樣，不過傅老榕有時會拍拍葉漢的肩頭，以示對他的器重。葉漢受寵若驚。

骰寶主管，是追隨傅老榕多年的伙計。葉漢雖是一名普通荷官，但他知道，傅老大正對他考驗。

深圳賭場好景不長。一九三八年，國民政府在內地全面禁賭。深圳賭場被取締，身取廣東銀行要職的霍芝亭不敢再染指賭業。已嘗賭業甜頭的傅老榕豈會甘罷善休？

深圳不許賭，就去澳門賭。傅老榕邀請香港押業大王高可寧殺向澳門，以三倍於昔日豪興的賭稅（一百八十萬兩白銀），奪得澳門賭業的經營權。

傅老榕把葉漢召去，委任他做骰寶部主任，月薪七百元。這是非常優厚的薪金，葉漢感激涕零，不住地向老大作揖。

傅記新公司尚未正式開張，按原協議仍是豪興營業。豪興已被深圳賭場殺得一敗塗地。最後一年，由畢侶儉接手主張，勉強維持。

葉漢暫時無事，整天東遊西逛。誠成公司的夥計都是老熟人，打烊後，便請葉主任上新馬路酒樓，以期葉主任在新公司為他們謀差事。

席間，葉漢聽到神秘黨攫金一事。

前段日子，一群陌生賭客來到澳門。他們什麼都不賭，專賭骰寶。他們不出聲，鬧不清是何地方人，他們見骨寶台便一聲不吭坐下。那陰森古怪的神情，弄得喧鬧的賭場鴉雀無聲。

荷官奮力搖骰盅，然後放下，示意賭客下賭注。爲首那個神秘黨不聲不響，毫不猶豫押下五千元買「小」，其他賭客，有買「大」，或高腔喚「小」，唯有那神秘黨緘默不語。

荷官揭開骰盔，「一、二、四，七點開細！」一錘定音，押「大」的賭客垂頭喪氣，買「小」的賭客興高采烈。仍是那個神秘黨，贏錢不動聲色，把荷官賠來的五千元塞入私囊。

開初大家都不在意，後發現神秘黨每押每贏，便用奇怪的神情打量神秘黨。莫非這人會奇門異術，能穿透黑色的骰盅看清骰仔落定？

不管怎樣，跟著神秘黨下注準不錯。眾賭客唯神秘黨馬首是瞻，莊家必輸無贏。荷官大驚，急忙傳話叫夥計從老闆處提現鈔來付賭帳。

半個月功夫，神秘黨贏去百多萬元，加上其他賭客贏的錢，誠成虧了幾百萬元。老闆欲哭無淚，只得繳械投降，個個色變神驚，毛骨悚然。

葉漢猜不透神秘黨究竟使何邪術，他像個發現虎跡的好獵手一樣，躍躍欲試，渴望搏殺一番。

葉漢道：「如果世界上真有逢賭必贏的奇士，我倒

想會一會。」

眾人瞠目結舌，人人都害怕神秘黨捲土重來，他倒希望神秘黨來。

新賭場開業不久，神秘黨說來就來。葉漢得到消息，熱血沸騰，精神抖擻奔向賭場。

葉漢不聲不響坐在一旁，定眼觀察，兩眼灼灼發亮。他發現那個爲首的神秘黨，每當荷官搖骰盅之時，便支楞起耳朵，似在凝神聆聽，然後鎮定自若押大中大，押小贏小，無注不利。

莫非他在聽骰？

神秘黨一間一間賭場橫掃，數天之內，就捲了七十萬贏利揚長而去。

傅老榕、高可寧望著神秘黨得意忘形的背影，恨得咬牙切齒，如割肉剜心一般。如此長往，賭場就不要開了。傅老榕、高可寧在酒樓宴請葉漢，向葉漢下死命令：非得破神秘黨邪術不可！葉漢只得拍胸，若破不得，我就從中央酒店六樓往下跳。

酒肉全無滋味。

葉漢爲了證實神秘黨聽骰，每日抱骰盅搖個不停，聽個不停，神痴意迷，走火入魔。初聽，覺得骰仔落盤聲每次一模一樣；久之，便聽出聲音的細微差別。若是滋滋聲響，落盤一面是「六點」，朝上面就是「三點」。他揭開盅，果然沒錯。再來搖，骰仔落盤聲低沉，那麼落盤一面必小，朝上一面非「五」必「六」。「大大大！」葉漢叫道，盅盅一揭，果真是大！

葉漢發出狂笑。夜靜街寂，住在別間的同事從夢中驚醒，以為葉漢發瘋了。

快到年關，神秘黨又來斬錢。胸有成竹，穩如泰山，坐在骰寶台邊聽骰下注。黨魁忽然露出一絲驚疑之色。荷官吆喝下注。既來之，賭場運氣也無妨。黨魁下注買小。盅蓋揭開卻是大！

黨魁及黨徒之神色，如揭下美女絲結蓋頭，發現竟是一顆白森森的骷髏！

黨魁連押幾盤，十有五輸——他純粹是在賭運氣。黨魁惱怒地拍一下自己腦袋，換馬上陣，聽骰的黨徒情形更糟，十有九輸。隋後他們竄入另一間賭場，依然人仰馬翻，一敗塗地。神秘黨竄了半日功夫，輸掉十萬元。他們聚首輕聲商量後，落荒而逃，從此再也不敢來澳門斬錢。葉漢多年後聽說，這幫神秘黨橫掃全中國的賭場，赢錢不計其數。最後遇到冤家對頭，黨魁被拋尸長江。

神秘黨來澳門斬錢，傅老榕、葉漢佯裝賭客，把他們一舉一動看個仔細。事後，傅老榕特打電報把呆香港的高可寧請來，三人一道舉杯慶賀。葉漢故意問：「二位老大，現在要不要我從六樓跳下去？」傅高二人急道：「不要不要，你要跳，我們替你一跳，你是我們賭場大大的功臣，沒有你賭場就開不成。」

傅高二人輪番給葉漢敬酒，問：「葉賢弟，你如何破神秘黨聽骰法術的？我們以為你會在骰仔落盤之時，弄出巨響，害得神秘當聽骰不清。」

葉漢道：「擾其聽覺，那是小人伎倆，我們做堂堂正正生意，就得堂堂正正誠待賭客。我是叫他們無骰聲可聽。骰盅盤底用的是玻璃，落盤有聲。我暗中把玻璃換掉，換上薄薄的玻璃軟片，軟片下再襯厚厚的絨布。這樣，看過去，骰盅盤底仍是玻璃，實際上骰仔落上面，不出半點聲音。」

「妙招！妙招！葉賢弟泣鬼驚神，堪稱絕代賭聖了！」

眨眼到農曆正月，澳府依慣例準許民間開賭檔三日。一時間，小小澳門賭檔林立。葉漢手癢難熬，特向傅老榕告假一日，運用他新領悟的聽骰術，所向披靡，戰無不勝。葉漢是賭場從業人員，知老闆賠錢心痛，故不算狠，一間賭檔打一，又舉槍瞄準下一間賭檔。一日下來，賺了十萬元錢。

葉漢的聽骰術傳了出去，效仿者趨之若鶩，然而，眾人知其然而乏其術——練了一年半載，仍聽不清骰聲。眾人自嘆聽力拙劣，研究起葉漢的兜風耳來，皆道：「到底是賭聖，耳朵都與眾不同。」

就這一點，可見葉漢嗜賭的稟賦多麼出類拔萃。葉漢晚年這樣評價自己：「我渾身都是賭菌。」

恩怨情仇

葉漢大敗神秘黨，使賭場免於滅頂之災，葉漢倍受傅老闆器重。卻不知，傅老闆只給口惠，不給實惠，薪

金未加、利是未有、配股更是無份。葉漢在心裡操傅老榕祖宗，罵他不是個東西。

葉漢是個知恩圖報之人，轉念一想，自己得傅老榕不棄，才有今天。骰寶主任月薪七百，在濠江也算一個人物。現在我與傅老榕清了，誰也不欠誰——所以，葉漢沒有發作。

開春後，傅高二人決定進軍上海。上海的日僞政權，爲了繁榮市景，允許煙、賭、娼存在。前方吃緊，上海依然是中國最大的銷金窩，各國富人在這裡吃喝嫖賭，一擲千金。

傅高二人豈能孰視無睹，於是派手下幹將葉漢前去開設賭館。

葉漢雄心勃勃，攜資帶兵前往上海。他諳知：將在外，君令有所不受，如果老傅再那麼慳吝，我也慳吝，截水肥己，餘額再是你老傅的。

上海賭館之多，賭式之雜，場面之奢，輸贏之大，令人嘆爲觀止。葉漢幾天之內，僅跑了數家大賭館，就發現世界上有的賭式，這裡差不多齊全，葉漢眼界大開，見識匪淺。

葉漢籌備在愚園路八百六十四號開設賭館，不料觸動附近幾家賭館老闆，他們責令葉漢不準在此設賭。葉漢心道：「怕他個屁！老傅最初在內地走江湖，威震四方，八路豪傑都是把兄弟。先開，若他們敢搗蛋，叫老傅親自出馬。」

賭場開了起來。以梁培爲首的賭館老闆，上日僞政

府疏通關係，強令賭場停業一年。

葉漢馬上向傅老榕告急，傅老榕杳無音訊。

錢投入裝修與購置賭具，加上日常消費，僅剩五千元。眾人急了，葉漢又修書一封，詳述原因，再向傅老榕告急求援。

望信眼穿，仍是音信全無。眾人咒罵傅老榕見死不求，存心要我們束手待斃。

傅老榕爲何這樣，迄今仍是個謎。有人分析，傅老榕對葉漢十分不滿，認爲他故意把事情搞砸。即使是絕頂武林高手，到新地盤都要拱手拜四方。強龍難鬥地頭蛇，葉漢連起碼的江湖規矩都不守，有意跟當地豪強打拗。傅老榕見死不求，一是泄葉漢糟塌錢款之恨，二是讓葉漢吃吃苦頭汲取教訓。

置身賭城，葉漢豈會束手待斃？他決定聽骰以解生計之憂。上海的賭館也都曾受過神秘黨騷擾，全部墊的是絨布。葉漢始知，一山還有一山高，能破神秘當法術者，非我葉漢一人。

骰盅底盤仍用玻璃的，唯有榮生賭館。葉漢帶人去榮生賭館，方知聽覺失靈。葉漢兵敗榮生，眾人情緒低落，道：「我們只有等死了。」

葉漢道：「魔高一尺，道高一丈。天下沒有破不了的法術。」葉漢雖未摸骰，卻洞悉出其中的蹊蹺。通常的股仔是象牙的，榮生這一家用的是塑膠。

葉漢買來塑膠，做成骰子，天天去聽，便掌握點數與聲音的異同。再殺向榮生，大獲全勝。

葉漢適可而止，用資金與當地老闆合夥設賭，隨後又在南市區單獨開賭。抗戰結束，葉漢回到香港閑居數日，輾轉中山石岐設賭，石岐是個小地方，生意非常清淡。

看來還得投靠老傅才得發達。葉漢萌生此意時，賭友捎來消息，說老傅曾多方打聽葉漢消息，看來有意招他復職。

葉漢即向香港、澳門兩地拍去電報。一路心想，老傅現在不算我的恩公了，要我復職，沒這麼便宜，我要跟他攤牌，叫他讓出兩成股份給我。

葉漢先到香港，傅老榕家人說，老爺因急事去了澳門。葉漢心想老傅該會在澳門接他，次日即趕往澳門。不見老傅在碼頭接他，也不見老傅在公司等他。公司的人說，傅老闆辦完事回香港去了。

葉漢火冒三丈，在公司惡罵一通。

傅老榕爲何這樣？因爲這幾年來，葉漢到處大吹大擂，說沒有他，傅老榕就辦不成賭場，是他力挽乾坤，使賭場免遭破產。這些話，自然會有人傳至傅老榕耳中，傅老榕很不高興。他自然想重新啓用葉漢，但先得殺殺他的傲氣。

葉漢傲氣絲毫不減，他見到傅老榕，先自我表功，然後再訴說傅老榕的不是。最後，與傅老榕講數，要得兩成股份，出任賭場總管。

傅老榕未當場表態，叫葉漢留下香港電話，他會跟葉漢聯絡。葉漢在香港等了數天，得知傅老榕已叫侄兒

傳簡坤坐鎮賭場。這等於說，傅老榕已徹底拋棄葉漢，不再需要他了。

葉傅結下恩怨情仇，成爲日後葉傅爭鋒的伏線。初戰，葉漢鎩羽而歸。後來葉漢把從不賭博的何鴻燊拉進來，合力擊敗傅老榕家族。

附錄二

何鴻燊與葉漢的江湖恩怨

藍潮　編著

附錄二

何鴻燊與葉漢的江湖恩怨

何鴻燊、葉漢、霍英東、葉德利等人奪得澳門賭專營權，新集團與舊勢力的鬥爭告一段落，但葉漢與何鴻燊幾十年的江湖恩怨卻也從此開始。

新集團從高、傅兩家奪得澳門賭場專營權後，霍英東主要精力放在他的地產業，公司步入正軌後，他更少過問公司事務，而葉德利的精力仍然放在貿易生意和賽車上，公司只剩下何鴻燊與葉漢兩人常駐。何鴻燊是公司掌門人，葉漢是賭業專家。俗稱一山難容二虎，從公司成立起，便開始了兩者長達幾十年的爭鋒。

這四人中，葉德利與何鴻燊是親戚，霍英東則與何氏是「死黨」，唯葉漢是「單人幫」。但他是唯一的行家，如果他稍有城府的話，另三人會更加敬重他。葉漢是個心直口快之人，他還有個「毛病」，喜歡表白自己是天下第一賭才，也不會故作謙虛，好擺功勞。也許正因為這點，他為傅老榕立下汗馬功勞，最終又沒討到傅老闆好。

新賭場開張後，紅紅火火。第一天淨賺一萬多，接著每天有三四萬，一個月後正值農曆新年，每日進帳十萬多元！

三人中曾有人問葉漢：「我們賭場殺賭客這麼多錢，不怕賭客吃虧太大以後不來賭？」

葉漢笑得前仰後合，用譏諷的口氣搶白道：「喂喂，老友，日日有這麼多人死，怎不見你擔心世上的人死光。」

三人被葉漢弄得臉紅一陣，白一陣，葉漢打開話匣，口若懸河，講述賭客心理，那情形，就像祖師爺教誨不諳世事的徒仔。三人折服葉漢的賭場見識，又心裡悻悻不快。

一山二虎

葉漢爲投標，爲早簽合約，與政府官員拉關係，應酬方方面面的人物，聘請律師，前後花費十二萬元。葉漢逢人便說他掏盡積蓄破釜沉舟的壯舉。也許葉漢不說倒好，這三人裝聾賣啞，從不提彌補葉漢損失一事。

葉漢更氣不過的，是他爲奪標貢獻最大，何鴻燊「坐享其成」，不僅霸去了董事總經理一職，還「聒不知恥」要爲自己加股。原本，議好股份四個股東均等，每人佔一份。在開張後的第一次董事局會上，何鴻燊提出，把股本擴大到一千萬元，他自己要注資加股。

葉漢竭力反對，董事局吵得一場糊塗。

第二次會議，霍英東說：「何鴻燊是董事總經理，給他做多二百萬吧。」

第三次會議，何鴻燊又幫霍英東說話：「老霍是董

事長，理應多加二百萬股。」

何、霍「狼狽爲奸」，葉漢跳起腳反對。無奈孤掌難鳴，只好垂涎欲滴，兩眼似燈籠，望著何霍二雄分享「燒烤乳豬」。

賭場生意蒸蒸日上，客源廣開，連東南亞的賭客都趕來澳門豪賭。一九七零年，娛樂公司擴大賭場，斥資六千萬元建葡京酒店。酒店快竣工，葉漢想想日後在氣宇軒昂的新賭場執業，心情燦如陽光，來酒店視察。

甫進大堂，火氣旺盛的葉漢大發雷霆：「有沒有搞錯？你們這些人怎麼做事的？天花板做那麼高，燈光照不到賭檯，客人怎麼賭錢呀？！」

葉漢兩道大眼眉在額上扎扎跳，雙眼紅似血球，欲尋人打架的樣子，用廣東粗口罵完，又改上海粗口，口沫橫飛，眾人噤若寒蟬。

葉漢得知是何鴻燊要則師（工程師）這麼做的，怒氣衝衝，闖入何鴻燊辦公室：「你不懂，莫充內行，該問過我呀！你白做了總經理，光屁蛋的毛仔都不會想出這麼蠢的主意！」葉漢數落何鴻燊的種種不是，要求立即改過。

如果葉漢用商量的口氣，何鴻燊很可能會改正，因葉漢的話有道理。但他完全是興師問罪的氣勢，何自尊心受損，執意不改。

葉漢一氣之下，拂袖而去。想想不甘罷休，擅自找來一幫人，把二層的天花板改過。事後，葉漢洋洋得意地對職員說：「我改的二樓多好，一樓是何鴻燊弄的，

像個工廠，像個廚房，亂七八糟！」

何鴻燊只好天花板下加吊燈，彌補賭檯光線不足。不過，因吊燈漂亮，倒也沒什麼不妥，還起了裝飾作用。

葉漢精通賭術，但缺乏傅老榕的霸氣和何鴻燊的王者之風。故他在賭場滾了一輩子，只能做賭聖，而成不了王。他在公司也形不成勢力，何鴻燊用他時，敬他三分；不用他時，權把他當一隻蹦來蹦去、不甘寂寞的「老跳蚤」。

葉漢的職務是賭場總經理，何鴻燊是公司董事總經理。經過十多年磨練，何對賭場管理已了如指掌，不懂之處，何就請教老職員，完全把葉漢撇在一邊。何進而大權獨攬，葉在賭場說不上話，大權傍落。

葉漢不甘寂寞，又倍嘗冷落，越呆越不是滋味。一九七五年，甫過花甲的葉漢心灰意懶，宣佈退休，僅保留娛樂公司的股份。

何鴻燊逼走葉漢，從此獨霸澳門賭壇。

兩軍對壘

自小跟賭結下不解之緣的賭聖葉漢，是否從此金盆洗手，休心養性？否！他就不算賭聖。

葉漢與傅老榕結下冤仇，終於拉人聯手奪其家族的賭業霸權報了一箭之仇。如今，被新賭王整得苦不堪言，也絕不會善罷甘休！

早在一九七三年，葉漢與何鴻燊還在一個槽裡食糧時，就起心另立門戶，籌辦賽馬車的博彩新玩意，借此衝掉何某的生意，儘管他也是公司股東之一。

一切都在秘密中進行。何鴻燊的線人遍及港澳，知悉後，便從中「搗蛋」。葉漢退出娛樂公司管理後，在澳門的報章大登文章，譴責何鴻燊在公司董事會專橫獨裁，還妄圖獨霸澳門賭業，對他籌辦賽馬車會屢加破壞。

何鴻燊反戈一擊，駁斥葉漢的蔑詞誣言，指責葉漢胡作非爲，身爲娛樂公司股東董事，卻違反董事會在一九六二年訂下的協議，另辦博彩業，搶老公司的生意。

雙方在報壇唇搶舌劍，車輪大戰持續了幾個月，既爲報章增輝添色，又讓港澳讀者看得淋灕酣暢。

舌戰偃旗息鼓，接下就是真刀真槍。

葉漢在一九七八年獲澳府批準專營賽馬車，即組成賽馬車會，邀來澳門華人領袖何賢、香港影視巨子邵逸夫、香港政壇商界紅人利銘澤出任賽馬車會名譽主席。葉漢塡海建賽馬車場，耗資一點五億元。

何鴻燊在賭場添置設備，增加新博彩玩意。於八十年代初，在葡京酒店建造新翼樓，增加賭場面積。何還在樓外裝裸女光管招牌，樓內巴黎艷舞團的洋妞，大跳裸體舞，以吊賭客的胃口。

這次較量，葉漢佔了上風。賽馬車會揭幕，連澳督都來祝賀觀賽。身爲賽馬車會主席的葉漢風頭出盡，財源滾滾。一時間，娛樂公司賭場門前冷落。

何鴻燊讓葉漢先得意一陣，冷不了拋出招數，以「內奸」之罪名，威逼葉漢退股。葉漢招架不住，只得忍痛割愛，把他持有的娛樂公司的股份轉讓給鄭裕彤，套現三億港元。

鄭裕彤是香港珠寶大王、地產巨子，亦是何鴻燊摯友。自此，娛樂公司開創元勳葉漢，徹底被逐出公司大門之外。在澳門賭場泡了大半生的葉漢，若再想進去，僅是一名普通賭客而已。嗜賭的葉漢自然不會再去「仇人」開的賭場，他改赴世界另兩大賭城拉斯維加斯和摩洛哥去過過賭隱。

一九八六年，何鴻燊接見英國BBC 電視採訪中，談他經營賭業，自然扯到葉漢頭上，談他不肯引進西方的賭博方式，墨守陳規，故而退休，出售股權。

葉漢在電視見之，暴跳如雷，也上電視台亮相，手舞足蹈，對何鴻燊破口大罵，說完全是無稽之談，何某根本不懂賭術，若不是他鼎助，何某要賣褲子。

葉漢聲稱，要上法院控告何鴻，何某肆意誹謗，毀他清白之譽，是可忍，孰不可忍！

然而，只見葉漢打雷，卻不見雨點下來。原來葉漢遭到麻煩，賽馬車會經營每況越下，赤字一年大過一年，已瀕臨破產邊緣。

就這點，可知葉漢僅是個賭業專家，而不是統領全局的經營全力。一九八八年，葉漢把賽馬車會賣給台灣商人，只保留五百萬股，套現四點四億。而他經營賽馬車會，共虧損十億元！

葉漢算是徹底敗退出澳門賭業。

然而，缺乏賭壇霸氣的葉漢，卻霸心不死。棄陸下海，他斥資租下一艘客輪，翻修改造爲賭船，命名爲東方公主號。一九八八年十月，葉漢在香港報上大登廣告，承諾會向遊客提供船上豪華與綜合性娛樂服務，包括游泳池、健身中心、桑那浴、鐳射影碟等。主題廣告詞是：「只要你有備而來，就可能滿載而歸。」

香港禁賭，故葉漢的廣告只能「閃爍其辭」。其實港人心明肚知，船東爲賭聖葉漢，海上遊覽，還會有什麼「好事」？

葉漢的東方公主，一家伙帶走香港幾百名賭客。海上賭博，別有風情，葉漢又一次衝擊何鴻燊陸上賭業的生意。

何鴻燊向港府澳付施加壓力，欲斷其財路。葉漢就把船開到公海上，逍遙法外，獨享免稅之惠，令何氏奈何不得。

葉漢日進百金，分外惹人眼紅，於是就有一艘利達王子號賭船開到公海，與葉漢爭食，業主爲香港娛樂商向氏兄弟。這一來，何鴻燊陸地賭業越發清淡，何氏便以毒攻毒，也弄兩艘賭船下海衝葉漢等人的生意。再往後，又有大馬賭王林梧桐的賭船來香港接賭客赴海上聚賭。

一時海上賭業硝煙四起，熱鬧非凡。

只能解釋上天無意成全葉漢稱霸賭壇，他又一次成爲何鴻燊手下敗將。船多客少，東方公主難以維繫，只

得把股權賣掉。稍後何鴻燊各個擊破，獨領賭業風騷。

葉漢已八十有餘，終於金盆洗手，泯滅做賭王之念。去歐美賭城豪賭，收益匪淺，名聲大噪。縱覽葉漢一生，可用十六字囊括：少年試賭，青年管賭，壯年開賭，暮年豪賭——不愧一代賭聖！

葉漢把他一生的「摯愛」都撒向賭界。他雖不是澳門賭業的股東，然而葡京賭場醒目處，一直留有葉漢嘔心而作的打油詩，懸之牌匾「千古流芳」：

博彩無必勝，輕注好怡情；

閒錢來玩耍，保持娛樂性。

葉漢晚年常勸人戒賭，指出「不賭便是贏」的至理。他多次謝絕出版商要將他「賭術之道」整理出版的請求，又撰寫一首打油詩：

大夢誰先覺，平生我自知；

博彩緣偶遇，傳世不適宜。

話說何鴻燊，年齡精力，尚未進入「其言也善」的心理階段。他仍是賭壇猛人，叱　風雲，氣蓋港澳。幾十年來，除了與葉漢的恩恩怨怨，他還不時受到他國他地賭王的挑戰，他總能克敵致勝，無往不前。另外，各地黑勢力的人，總喜歡來賭場滋事生非，搶劫、兇殺等暴力事件發笪過多次，有時還直接危及他的生命。何鴻燊總能化險爲夷，令黑勢力撼不動他一根毫毛。

賭王何鴻燊，自然是個商界好手。一九七二年，他在香港成立信德公司，主營港澳海上客運，兼營飲食地產。次年，將信德公司上市。進入八十年代，何鴻燊通

過一系列漂亮的收購，信德市值大增，一九九四年突破一百二十億港元，何鴻燊的身家，亦有百億港元以上，曾躋身香港十大富豪之列。

香港作家冷夏概述何氏賭業：「何鴻燊旗下的賭場，每年的投注額在一千三百億港元以上，相當於澳門本地生產總值（即GDP）的六倍，每年上交給政府的賭稅超過四十億港元，佔澳門總財政收入的百分之五十以上。有百分之三十左右的澳門人直接或間接受僱、受益於他的公司。實際上，他是澳門相當一部分民民的米飯班主。就經濟影響力而言，何鴻燊可以說是無冕的澳門總督。」

何鴻燊是一個三開人物，他與澳府、港府均保持良好關係，並應邀參予兩府的高層活動，被授予勳銜。

何鴻燊還是個頗受中共器重的人物，被國務院任命爲澳門特別行政區基本法起草委員會副主任，一九九零年上京，分別受到江澤民、楊尙昆、鄒家華等中共領導人的接見。何鴻燊在內地捐的善款，達億元以上。

自澳門賭業，成爲澳門支柱產業的百餘年來，賭業群雄接踵而起，被戴上賭王桂冠者，有十多人之眾。稱霸時間最長，影響最大，地位最高，財富最多，唯何鴻燊一人。

恩怨勾銷

時至一九九七年五月七日，一代賭聖葉漢病逝於香

港，終年九十三歲，在人用「奇聖星沉」來描述葉漢傳奇的一生。

隨著葉漢的逝世，葉漢和何鴻燊幾十年的恩怨也從此成爲歷史。葉漢去世之後，何鴻燊在一個公開場合對記者說，「幾十年交情，爲了少少誤會，一筆勾銷啦！」何鴻燊談到過去與葉漢的交情時，一臉唏噓。

何鴻燊又回憶說，自己與葉漢幾十年朋友，後來由於在賭場的管理方面兩人有少少誤會，但現時已經過去，加上葉漢「仲死埋添」，故誤會已一筆勾銷，他亦不願再提陳年往事。五月十九日，葉漢出殯，何鴻燊甚至親臨出殯儀式。之前，他已經以澳門娛樂公司的名義送上寫有「高山仰止」的祭帳。

五月二十日的《東方日報》報道稱：「『一代賭聖』葉漢的遺體昨日舉殯，與其生前一直因爲生意問題不咬弦的賭王何鴻燊，昨晨放下多年的恩恩怨怨，向這位曾合作開賭場的朋友致祭，無奈二人已陰陽相隔，只得目送葉漢最後一程。大殮儀式昨日極盡哀榮，葉漢的靈柩會暫時停放在香港殯儀館，明日移奉新會江門的家鄉進行土葬，從此入土爲安。」

「賭王何鴻燊昨在友人陪同下，於十一時抵達靈堂，向葉漢的遺照三鞠躬，然後逐一向葉的兒子握手慰問，逗留近一個小時至大殮儀式結束後才離開。」

「他形容葉漢生前的性格十分強，賭術精湛，或者因爲葉的性格較保守，而他則較開放，因此二人在組成澳門娛樂公司後，便因管理上的問題『有小小意見不

合』」。

「何鴻燊又自謙賭術不精，賭場的分工便由他負責組織式的控制，而葉漢則主要教懂夥計賭術，以防有人出千。」

附錄三

澳門歷史大事年表

蕭亮、藍潮 整理

附錄三

澳門歷史大事年表（1152—2004年）

一一五二年（南宋紹興二十二年）

廣東劃出南海、番禺、新會、東莞四縣的沿海島洲，建立香山縣。澳門地區屬於香山縣範圍，舊稱香山澳、濠鏡澳。

一五一四（明正德九年）

葡萄牙船初航抵中國，停泊澳門附近上川島、浪白澳，與中國貿易未成。

一五一七年（明正德十二年）

葡萄牙派使節比利·安德剌德和托馬士·比勒斯率葡艦七艘駛進珠江南頭，被允許進入廣州，安置在懷遠驛，葡人提出通商要求。

一五二九年（明嘉靖八年）

兩廣巡撫都卸史林富上書，陳述通商四利，奏請開放海禁。

一五三五年（明嘉靖十四年）

前山都指揮黃慶受賭，準外國船舶停靠澳門，並奏準將設在高州府電白縣的市舶司移至澳門。

一五五七年（明嘉靖三十六年）

葡萄牙人在澳門建立永久性樓房，築炮台，用賄賂手段獲得在澳門居住。

一五六三年（明嘉靖四十二年）

寄居浪白澳的葡人盡數遷入澳門。據稱澳門已有人口五千人，其中華人四千一百人，葡人九百人。

一五七三年（明萬歷元年）

澳門葡萄牙當局開始向中國政府繳納地租，每年五百兩白銀。

一五七四年（明萬歷二年）

明朝政府爲限制日益增多的葡人在澳門的活動範圍，在蓮花莖建立關閘，設關閘汛，置把總一員，分防兵六十名。

一五八二年（明萬歷十年）

中葡訂澳門借地協約。澳葡每年向香山縣繳納地租五百兩白銀。

一五八三年（明萬歷十一年）

澳葡主教賈尼路召集澳門葡人開會，選舉六人，於翌年成立市政議會。市政議會每三年改選一次。明朝政府授予澳門市政議會民政長官以「夷目」一職，做爲中國官吏管理澳門的葡人。

一六一六年（明萬歷四十四年）

葡萄牙任命第一位澳門總督卡拉斯科，但他一直沒有到任。

一六二三年（明天啓三年）

葡國正式派出馬斯卡雷尼亞斯爲澳門第一任總督兼

陸軍司令。

一六三五年（明崇禎八年）

英國獲準在東方各地葡屬海港通商，第一艘英國船抵達澳門。

一六四零年（明崇禎十三年）

葡萄牙脫離西班牙獨立。

一六八五年（清康熙二十四年）

清政府平定海疆，開放四口通商，在澳門設立海關。澳門成爲當時中國四大海關之一，其它三個海關爲雲台山、寧波、漳州。

一七八四年（清乾隆四十九年）

美國商船「中國皇后」號抵澳門。這是中美通商的開始，也是第一艘到達中國的美國商船。

一八零二年（清嘉慶七年）

葡萄牙政府賦予葡商向澳門進口鴉片的特權。

一八三九年（清道光十九年）

林則徐奉旨到廣東查禁鴉片，收繳英商等二萬多箱鴉片在虎門焚毀。

一八四二年（清道光二十二年）

中英《南京條約》簽訂，香港被英國佔領，並開放廣州、福州、廈門、寧波、上海五口通商。從此以後，澳門的外貿完全衰落。

一八四四年（清道光二十四年）

美國政府派代表顧盛與清朝政府代表耆英在澳門談判，並於望廈村簽訂喪權辱國的中美《望廈條約》。

一八四五年（清道光二十五年）

葡萄牙國王不顧中國在澳門的主權，強行下達敕令，宣佈澳門為自由港，拒絕繳交澳門地租。

一八五二年（清咸豐二年）

葡、英等國在澳門開設人口販賣機構（即豬仔館），澳門成為最大的苦力販運出口港。

一八七四年（清同治十三年）

澳葡市政廳落成，為歷屆澳門總督上下任接交地，也是葡人開會參加選舉的地方。

一八七八年（清同治十七年）

孫中山先生隨母親離開香山縣翠亨村，經澳門往美國檀香山。

一八八四年（清光緒十年）

澳門發行第一枚郵票皇冠郵票。

一八八六年（清光緒十二年）

海關總稅務司、英國人赫德，背著中國政府與澳門總督羅沙，達成一項出賣中國主權的擬議，葡萄牙首次提出永遠居住和管理澳門及其屬地的要求。

一八九三年（清光緒十九年）

孫中山先生在澳門與葡人合辦《鏡湖叢報》。

一八九七年（清光緒二十三年）

康有為在澳門辦《知新報》。

一九零五年（清光緒三十一年）

澳門大西洋銀行首次發行澳門鈔票，發行額達十七點五萬元。

一九一零年（清宣統二年）

澳門人口已達七萬四千八百六十人，其中華人七萬一千零二十一人，佔人口總數百分之九十四點八。

一九一三年

「澳門商會」正式成立，蕭瀛洲爲第一屆總理。一九一六年在木橋街四號設立會所，並以「旅澳華商總會」之名義，獲中國政府工商部批準立案，正式定名爲「澳門中華總商會」。

一九一八年

南灣開辟新馬路，將南灣與澳門連接起來。

一九二三年

澳門最大火柴廠「昌明」創辦。

一九二五年

澳門台山爆竹廠失事爆炸，死傷工人逾千人。

一九二七年

澳門人口已達一十五萬六千一百七十人，其中華人有一十五萬二千七百三十九人，佔總數百分之九十七點二。

一九二九年

澳門郵局大廈落成，郵政局至此正式成立，包括郵政、電報、電話業務。同年，歧關公路建成通車，全程約八十公里。

一九三三年

澳門現存最早的中文報紙《大眾日報》創刊。同年，澳葡當局特許澳門吸食鴉片煙。澳門年鑒公開刊登

鴉片煙專賣章程，以便商民投標承包。

一九三五年

澳門自來水公司獲專營合約，期限六十年。同年十一月，泛美航空公司開辦港澳航線，並設立無線電台導航。

一九三七年

傅老榕、高可寧組成的「泰興娛樂公司」承包澳門賭博業，取得專利權。

一九三九年

中國內地抗日戰爭全面爆發，大批中國人流入澳門，澳門人口猛增至二十四萬五千一百九十四人，其中華人二十三萬九千八百零三人，佔總數百分之九十七點八，葡籍只有四千六百二十四人。

一九四零年

澳葡政府收入以賭博稅收爲最大宗，當年賭餉達葡幣二十多萬元。

一九四一年

太平洋戰爭爆發，澳門按照葡萄牙的外交政策，表面上宣佈中立。

一九四五年

抗日戰爭勝利後，大批中國人返回內地，澳門人口急劇減少。

一九四七年

柯維納出任澳門第一百一十六任總督，此後，澳門總督都取一中文名。

一九四八年

四月，由曾任澳門經濟廳長、市政廳長的葡籍富豪羅保任董事長的「澳門航空運輸有限公司」，在香港註冊開張。澳督出席航機「澳門小姐」號命名禮。

七月，「澳門小姐」號遇劫失事，機上乘客二十三名，機員四名，除一名劫機者外，全部喪生。

一九五零年

澳門工會聯合總會成立。

澳門人口剩下一十八萬七千七百七十二人。

一九五一年

朝鮮戰爭爆發後，中國派兵援助北韓，澳葡政府追隨美國對中國實行禁運。

一九六一年

葡國海外部根據澳門當局的建議，宣佈將澳門辟爲「旅遊區」，特許開設賭博娛樂，公開招商承投。從此，澳門賭博「名正言順」公開合法地進行。以後又以「博彩娛樂」美名，代替不雅的「賭博」二字。

一九六二年

葉漢、何鴻燊、霍英東、葉德利組成「澳門旅遊娛樂有限公司」，與澳府簽定賭業專營合約。後有過多次修改、續簽活動。

一九六三年

第一艘水翼船「路環」號開航，來往於港澳之間，航程由過去的普通輪船一般三小時，縮短爲一個多小時。

一九六八年

連接氹仔與路環間的全長二點二四公里的公路提前建成通車。

一九七零年

六月，葡京酒店首期建築工程竣工。

一九七一年

原為銀號的華資大豐銀行正式註冊。

一九七三年

澳門立法會成立。

一九七四年

澳門半島與氹仔間長達二點五九公里的澳氹拱橋建成通車。

四月二十五日，葡萄牙國內發生革命，推翻獨裁政權，成立民主政府，宣佈放棄葡國海外所有殖民地，承認澳門不是殖民地，而是中國領土，葡國管理的特殊地區，改變過去將澳門做為葡國一個「省」的地位。

一九七五年

葡萄牙撤走駐澳門的軍隊，解散澳門陸軍司令部和海防司令部，把原有的治安警察、水警稽查隊、市政稽查隊、市行政警察和消防隊合拼改組，統一稱為保安部隊。

同年，澳門政府博彩稅收達六百八十九點七萬元，佔直接稅收入百分之四十四點，佔總稅收百分之十九點五。

一九七七年

澳門博彩稅激增，年收入三千零四十八萬元，佔直

接稅收入百分之五十一，佔總稅收百分之二十六點二。

一九八一年

三月，澳門最高學府——東亞大學正式成立。

一九八二年

五月，立法會通過的「新博彩法」生效，澳門成爲永久性博彩區，規定博彩稅額不少於公司收入的百分之二十五。

同年，葡萄牙修改憲法，規定澳門爲葡萄牙管理下的中國領土。

一九八四年

十月，中共中央顧問委員會主任鄧小平，於國慶節當天回答澳門國慶觀禮團成員時，首次公開提到澳門問題將會與香港一樣，以同一個方針解決。

一九八六年

澳門世界貿易中心註冊成立。

一九八七年

澳門彩票有限公司註冊成立。

三月二十六日，中華人民共和國政府和葡萄牙共和國政府關於澳門問題的聯合聲明，在北京人民大會堂草簽。聯合聲明宣佈，中華人民共和國將於一九九九年十二月二十日對澳門恢復行使主權。

四月十三日，中葡關於澳門問題的聯合聲明在北京正式簽署。中國總理趙紫陽、葡萄牙總理席爾瓦，分別代表兩國政府在聯合聲明上正式簽字，宣佈中國將於一九九九年十二月二十日對澳門恢復行使主權。中共中央

顧問委員會主任鄧小平、中國國家主席李先念出席簽字儀式。參加簽字儀式的還有五十位澳門各界知名人士。

七月四日，葡國總理任命電子工程師文禮治爲澳門總督。文禮治於九日在葡國總統府宣誓就職。

八月十一日，澳門文禮治與中國銀行澳門分行經理江嘉謨簽訂協議，將在前利宵中學舊址三號地段興建三十五層中國銀行大廈，批地2172平方米，土地費5250萬澳元，總投資兩億港元。

九月二十一日，中國政府派出機構新華社澳門分社成立，社長周鼎、副社長胡厦誠、王文彬、顧問柯正平。

十二月十九日，澳門基金會以1.3億港元（其中澳門政府7800萬元、澳門旅遊公司2600萬元，其餘2600萬元由中華總商會、中華廠商會銀行工會等負責）收購東亞大學業權。

一九八八年

一月十五日，中葡兩國政府在北京互換了關於澳門問題的《聯合聲明》的批準書。中國外交部就此發表新聞公告，中葡《聯合聲明》即日起生效。澳門從此進入過渡時期。

二月二十九日，歷時兩天的中葡土地小組第二次全體會議在澳門結束，發表了新聞公報。雙方就工作方式與細則達成協議。

同月，由賭約續期爲來源的東方基金會成立。十一月，東方基金會與澳門當局簽訂協議，將於文化和教育

方面投資一億澳元。

同月十三日，第七屆全國人民代表大會第一次會議閉幕。會議通過了成立澳門特別行政區基本法起草委員會的決議。

九月五日，中國政府組建澳門特別行政區起草委員會，由48人組成，其中澳門代表22人，姬鵬飛任主任。

九月二十日，澳門與台灣實現直接通航。

十月二十五日，澳門特別行政區基本法起草委員會首次會議在北京舉行，起草委員會主任姬鵬飛在會上講話。二十六日，鄧小平、趙紫陽、楊尙昆、李鵬、萬里、李先念等會見了全體草委。

十一月九日，澳門立法會進行選舉，有二萬多選民參加了六位直選議席的投票，有三名華人當選。這是一九七四年以來第四屆立法會選舉。十四日，澳督文禮治在立法局作1989年度施政報告。

一九八九年

五月二十八日，澳門特別行政區基本法諮詢委員會在澳門成立。

十一月十八至二十日，澳門特別行政區基本法起草委員會第三次全體會議在廣州舉行，並發表公報。會議審議通過了《中華人民共和國澳門特別行政區基本法結構（草委）》和《中華人民共和國澳門特別行政區基本法起草委員會關於設立專題小組的決定》，並成立了五個專題小組。

一九九零年

六月七至九日，澳門特別行政區基本法起草委員會第四次全會在北京舉行，並發表公報。會議審議了中央與澳門特別行政區的關係等五個專題小組提交大會的工作報告，還討論了澳門特別行政區區旗區徽的徵集工作。

十二月十一至十五日，澳門特別行政區基本法起草委員會第五次全體會議在廣州舉行。會議論論了五個專題小組提交的澳門基本法部分章節條文草稿，並審議通過了《中華人民共和國澳門特別行政區區旗區徽圖案的徵集評選辦法》。

同年十四日，因法律債務問題，澳門法院下令查封澳門賽馬會的電腦大樓，並宣佈無限期停賽。

一九九一年

五月十六日，新一屆澳門政府組成。經濟事務、工務運輸、司法事務、衛生及社政事務、教育及行政、保安和新聞旅遊七位政務司的就職儀式在總督府舉行，七位政務司全部是新人。澳督韋奇立主持了就職儀式，並就本屆政府的施政方針發表了談話。

七月九至十四日，澳門特別行政區基本法起草委員會第七次全體會議在北京舉行。會議通過了《澳門特別行政區基本法（草案）徵求意見稿》和開展徵詢工作的決定，標誌著澳門基本法的起草工作進入了一個新階段。

一九九二年

三月五至九日，澳門特別行政區基本法起草委第八次全體會議在廣州舉行。會議聽取了五個專題小組的工作報告、區旗區徽評選委員會的工作報告，以及魯平秘書長作的《中華人民共和國澳門特別行政區基本法（草案）》（討論稿）的說明，和諮詢委員會的有關情況報告。會議逐條逐件通過了《中華人民共和國澳門特別行政區基本法》（草案）、《全國人民代表大會關於澳門特別行政區第一屆政府、立法會和司法機關產生辦法的決定》（代擬稿）和《澳門特別行政區基本法起草委員會關於設立全國人民代表大會常務委員會澳門特別行政區基本法委員會的建議》，並決定提請全國人大常委會審議公佈進一步徵求意見。會議還對區旗區徽圖案進行了評選。

五月九日，澳門中國銀行大廈舉行落成典禮。中國國務委員、中國人民銀行行長李貴鮮、澳督韋奇立、中國銀行董事長兼行長王德衍、新華社澳門分社社長郭東坡、顧問柯正平等聯合主持揭幕儀式。澳門中銀大廈樓高三十八層，爲澳門最高建築。

九月二十日，澳門第五屆立法會選舉投票，投票率近六成，較上屆倍增。間選候選人無競爭對手，直選候選人競爭激烈。共產生八個席位議員，他們爲馬萬祺、何厚鏵、彭彼得、吳榮恪、劉焯華、彭爲錦、歐安利、林綺濤等。

十月二十八日，在澳門作爲殖民擴張主義象徵的亞馬留銅像被拆除。

一九九三年

三月三十一日，第八次全國人民代表大會第一次會議通過澳門特別行政區基本法。

一九九四年

六月三十日，投資3.5 億港元的九澳油庫落成試用，澳督韋奇立主持剪彩。

一九九五年

六月十四日，江門遊客在葡京遊樂場搖老虎機中彩，彩金2100多萬澳元，創下澳門博彩業開辦以來的歷史記錄。

十月十六日，中國銀行分行舉行盛大儀式，慶祝正式發行澳門幣新鈔。

同年十七日，澳門台灣草簽航空協議，同意航機在澳門換航班後直飛兩岸。

十一月九日，澳門國際機場正式開航，首班航機由澳門飛北京。

一九九六年

一月二日，澳門居民開始換領可以跨越一九九九年的新身份証。

四月二十二日，澳門當局頒佈《投資居留法》，凡投資100 萬澳元者，可獲居留澳門資格。

七月三日，澳門與美國簽署航空協議。

九月二十二日，第六屆立法會選舉，7.5 萬人投票，當選的直選議員有陳繼傑、梁慶庭、唐志堅、馮志強、周錦輝、吳國昌、廖玉麟、高開賢；間選議員有何

厚鏵、吳榮恪、許世元、曹其真、劉焯華、關翠杏、歐安利、林綺濤等人。

十月八日，澳門當局公佈七名官委議員名單：華年達、艾維斯（一九九七年十月辭職，由飛文基接任）、潘志輝、羅立文、羅新耀（一九九七年初去世，由施綺蓮接任）、歐若堅、戴名揚。

一九九七年

五月七日，澳門賭王葉漢在香港去世，享年九十三歲。

七月二十三日，澳門當局與旅遊娛樂公司簽署期限至二零零一年的博彩專營合約。

一九九八年

四月二十九日，澳門特別行政區籌備委員會名單公佈，成員一百人，澳門委員六十人，內地委員四十人，錢其琛任主任委員。

五月一日，司警司長白德安之車在松山被黑幫炸毀。司警司當日採取一連串行動，拘捕尹國駒等十六名男女進行調查。二至三日，尹國駒兄弟及兩名親信被控以有組織犯罪及謀殺等八項罪名，包括教唆他人進行多宗謀殺等。

同月五日，澳門特別行政區籌備委員會在北京成立，澳門回歸倒記時牌同日在革命歷史博物館揭幕。

同月二十二日，粵澳公安、保安部門聯絡官會議在澳門舉行，雙方決定全面合作打擊罪案。

九月十八日，澳門特區籌委會第三次全體會議在北

京舉行，錢其琛在會上宣佈，澳門回歸以後，中央政府將在澳門特區將派駐適量、精干的軍隊。

十月八日，廣東兩個邊防中隊進駐珠海橫琴，保障粵澳邊境安寧。

一九九九年

五月十六日，何厚鏵當選澳門第一任特首。

五月二十五至二十六日，何厚鏵訪京，拜會國家主席江澤民等領導人。

十一月十一日，國務院中央常委發佈公告，中央政府駐澳門特區部隊組建完成。

十一月二十日，澳門特區籌委會舉行最後一次全會。

十二月十六日，澳門立法會舉行最後一次會議。

十二月二十日，澳門正式回歸中國。

二零零零年

一月十八日，新華社澳門分社改台為「中央人民政府駐澳門特別行政區聯絡辦公室」。

同月二十八日，澳區人大選舉，吳仕明、李成俊、賀一誠、黃楓華、楊允中、劉藝良及潘玉蘭七人當選。

三月六日，國家主席江澤民在北京會見特首何厚鏵。

同月二十九日，特首何厚鏵發表上任後首份施政報告。

四月十九日，澳門旅遊娛樂有限公司懸紅一千萬元，緝查賭廳外圍博彩。

五月七日，逾四百名建造業工人遊行請願，與警方發生肢體衝撞，數人受傷，警方檢控一人。

六月十八日，三百失業工人遊行請願向特首遞信，並在政府總部前絕食。

七月二十八日，尹國駒案上訴宣判，君國駒獲減刑十四個月。

十月十八日，政府批出兩個流動電話服務臨時牌照，和記電話、數碼通競投勝出。

十一月九日，特首何厚鏵在立法會宣讀二零零一年度施政報告。

十二月十九日，江澤民主席率中央代表團抵澳出席澳門回歸一周年慶典。

同月二十日，特區政府舉行隆重慶祝大會，慶祝澳門特區成立一周年，江澤民主席等中央領導人出席。

二零零一年

一月八日，《政府公報》公佈，批準澳門賽馬會設立具發牌制度的賭馬投注經紀。

七月二十九日，廣東省公安廳公佈：粵澳警方聯手偵破八千萬元綁架案，成功救出日前在珠海被綁架的澳門地產商何榮標。

九月二十三日，特區第一次立法會選舉投票。

同月二十四日，立法會選舉產生直選議員吳國昌、關翠杏、梁慶庭、周錦輝、張立群、區錦新、梁玉華、容永恩、鄭康樂、方永強。間選議員曹其真、許世元、高開賢、鄭志強、劉焯華、唐志堅、崔世昌、歐安利、

馮志強、陳澤武。

十月十二日，中聯辦主任白志健抵澳履新。

同月十七日，四千娛職在工人球場商追討七億元員工福利。

同月二十日，政府公佈二十二份競投賭牌投資意向書，有投資額達天文數字。

十二月七日，賭牌招投截標，二十一財團競逐三個賭牌。

二零零二年

二月八日，澳博、永利、銀河三公司奪得賭牌。

三月六日，澳門特區政府駐北京辦事處在北京成立。

同月二十八日，特區政府與澳博簽新博彩合約，爲期十八年。

四月一日，新舊賭約午夜交替，澳博接手經營十一個賭場。澳娛結束營業，澳門博彩專營成爲歷史。霍英東發表聲明退出澳娛，全部股金約七十億元成立基金會助澳建設。

五月二十二日，香港政府通過修訂賭博條例，澳馬、狗、波會立即反應，指香港打壓澳賭業。

六月二十四日，永利與澳特區政府簽約，首個賭場明春動工。

同月二十六日，銀河與澳府簽約，將在離島建威尼斯水鄉酒店。

同月二十八日，澳門霍英東基金會成立，霍英東捐

出澳娛股票22,000餘股及現金2,000萬元。

八月十六日，澳門賽馬會擬設獨立彩池專賭香港馬，引起港澳社會回響。

同月三十日，港馬澳注峰迴路轉，何鴻燊透露暫時擱置申請，港澳馬會同意磋商。

十二月二十六日，銀河賭約重大修改，計劃在商貿城地段建第三賭場。

二零零三年

一月七日至十日，全國政協主席李瑞環訪問澳門。

五月十日，澳門發現首宗SARS證實病例。

七月三十一日，何厚鏵表示特區政府全力支持港澳珠大橋計劃。

十月十二日，第一屆中國葡語國家經貿合作論壇在澳門開幕。

十月十七日，國家副主席曾慶紅訪澳，主持《內地與澳門建立更緊密經貿關係安排》簽署儀式。

十二月十九日，珠澳跨境工業區正式奠基。

二零零四年

四月一日，澳門立法會通過《行政長官選舉法》。

五月十八日，第一家美式賭場——金沙開幕。

六月二日，「泛珠三角區域合作與發展論壇」在澳門舉行。

七月四日，呂志和爲大股東的銀河華都賭場開幕。

八月十九日，何厚畫當選第二屆澳門特首。

附錄四

世界賭業大趨勢

蕭亮 編著

附錄四

世界賭業大趨勢

二十世紀九十年代，世界範圍內的賭博業，呈現出「技術現代化」、「經營國際化」、「觀念合法化」的趨勢，但禁賭之聲亦經久不息。

賭博絕不是什麼好事情，它的壞處盡人皆知，因此無需在此一一列舉。在人類文明史上，厲行禁賭，是較爲普遍的全球性現象。

但是，在人類劣根性未除，賭博無法根本禁止的情況下，與其讓地下經營的不法分子牟取它的暴利，還不如由國家來接管這部分巨額利潤，用它來資助社會福利和公共事業，即所謂「寓禁於徵」，這就是當今世界上許多國家和地區允許賭博合法化、職業化的主要理由。

下面就來看看世界上一些國家和地區的賭業發展情況，限於篇幅，本章將重點介紹具有代表意義的美國和澳門的賭業。

擁有世界三大賭城之一蒙地卡羅的摩納哥，是個瀕臨地中海的袖珍型的城市國家，它以賭業建國，賭場是它的國營大企業，國庫收入主要依賴各國遊客的慷慨賜予。西班牙有十八家公開性賭場；荷蘭每年有二百萬人進出賭場，佔總人口的百分之十五；德國的柏林、英國

的漢堡，也都有規模相當大的公開性賭場。澳大利亞被稱爲「合法賭博的天堂」；巴基斯坦、伊朗、菲律賓以及越南等國，均曾被或正被允許公開經營賭業。

美國的拉斯維加斯和大西洋城，更是舉世聞名的超級賭城。

近十多年來，賭業成爲美國一項壯觀的「事業」，一九八二年，全美賭業收益爲一百零四億美元，而在八十年代到九十年代的十年之間，此業發展迅猛，到九十年代初，美國賭業收益數額已高達三千二百九十九億美元。

在美國，賭博基本上是受法律保護的。據一家美國雜誌統計，一九八八年全美合法賭博下注額高達二千一百點零八億美元，贏利達二百一十三億美元，利潤之高爲美國不少大型企業望塵莫及。

除夏威夷和猶他州外，美國的其它四十八個州均有合法的賭博活動。這些地區承認賭博合法化的主要原因，是希望借此項活動龐大的稅務收益，挽救當地衰退中的經濟。美國人花在賭博上的費用逐年增多，一九八二年爲一千二百五十七億美元，到一九八八年高達二千一百多億美元，其增長幅度爲百分之六十七。

由禁賭到賭博合法化，在美國是有一個過程的。

新澤西州首開風氣之先，一九七六年舉行全民公決，希望賭業能使日益衰敗的大西洋娛樂場所恢復元氣，重振昔日作爲世界遊樂勝地的榮耀，結果通過了賭博合法化的法令。

此後，新澤西州政府投入數百億資金，進行了一系列全社會計劃，扶持賭博娛樂行業。同時也制訂了一些管理制度，如《賭場管治條令》，在稅收政策上規定，賭場經營者每年收入中的百分之八，作爲賭稅上繳政府。爲了對付有組織的犯罪活動，特別是防止黑手黨插手賭業，政府還規定了審查許可證的嚴格程序，凡是賭場中的老闆、管理人員和傭員，都必須經過全面的背景審查，才能在賭場中工作。賭場的內部事務也受到政府控制，從僱傭人員、升遷，到延長貸款用於購買吃角子老虎機，都要由「娛樂執行部」嚴格控制，其實，這個執行部是州司法和公共安全部的一個部門，即「賭場管制委員會」，它是由五名成員組成的政府派出機構，附設於賭場但又有高度的獨立性。

賭業納入法制化管理程序之後，政付大事鼓勵商人投資和經營賭業。由於賭業利潤豐厚，工商界的富豪巨賈紛紛趨之若鶩。聞名世界的美國賭業巨擘杜林普，便是在這時全面進軍大西洋賭城的。

在他的帶動下，一九七八年，大西洋城表演中心東邊，著名的老哈飯店上建起了一座娛樂大廳，即國際飯店賭場。次年，拉斯維加斯的「西澤斯世界」投資財團，開辦了大西洋城「西澤斯表演娛樂場」。接著，假日公司開辦了哈拉．瑪麗娜賭場；爲與之競爭，希爾頓飯店立刻在瑪麗娜對街修建了一座巨大的賭場。一九八零年，閣樓公司出版商鮑勃．古西奧尼，在西澤斯表演中心隔壁開辦了一家賭場；一年後，休海夫納開辦了花

花公子飯店賭場；在拉斯維加斯擁有金殿賭場的史蒂夫·溫，也於一九八零年十二月進入大西洋城，在表演中心西側，建了一座與金殿賭場同名的姐妹賭場。……

大西洋城迅速崛起，成爲一個龐大的賭場群。

除了賭場賭博之外，美國最爲普及的賭博活動就要算六合彩了。

美國的六合彩由政府經營，除了夏威夷州和猶他州外，全美其他的四十八個州中都在搞形式大同小異的此類遊戲。在美國六合的發售歷史上，有許多使瀕臨絕望的人「一夜暴富」的真實事件，因此，它在貧窮人群中受重視程度，遠比在中產階級以上的人群中來得普及。

紐約六合彩的玩法，是先向彩票發售處索取填單，從其中的五十四個號碼中選出六個號碼並將其涂黑，再到發售處交錢買下印有自選號碼的彩券。紐約的六合彩零點五元可填一個獎單，即爲一次參賭機會。彩券發售處多如牛毛，幾乎每一家開在街頭的小雜貨鋪、果菜店中均出售彩券，代售處每售出一元錢的彩券，可以抽取零點零六元回扣。紐約的六合彩每星期三和星期六開獎兩次，獎金起點是二百五十萬元美，如無人中獎，獎金則被累積直到有人中獎爲止。

通常情況下，官營彩券收入中的三分之二會被充做獎金發給中彩者，其餘部分則悉數充頂各州的行政經費。由於美國六合彩彩金數額巨大（常常高達上千萬美元），所以其吸引力遠大於其它賭博形。據統計數字顯示，一九八二年到一九八八年，美國人投注六合彩金的

增長幅度爲百分之三點一七。

縱觀全球賭業，除了保持傳統的某些特點之外，當今又呈現出一些新的趨勢。

趨勢之一，是賭業經營手段的現代化。

進入八十年代，電子遊戲機氾濫成災，利用它進行賭博，成爲賭博業中一種新興的黑行業，衝擊著一些具有合法地位的賭場。另外，賭博手段也日趨現代化了，由開始時組數不多，小本經營，變爲如今的公司化、集團化、經紀人化各種類型，電腦、影印機、電腦門衛監視系統、無線傳呼系統等，得到廣泛運用。賭博業同行彼此都認爲，在當今形勢下，誰在賭博業的技術戰中獲勝，誰就將贏得市場。比如美國拉斯維加斯「金殿」賭場的老闆史蒂夫·永利，便親自出任「指導委員會」的要職，這個委員會的職責便是促進數據化，使管理訊息電腦化。

由於經營手段的現代化，對管理人才的要求也越來越高，不光要求懂得賭博，還要求能熟練運用現代技術。在美國東西兩大賭城、摩納哥的蒙地卡羅，以及澳門，許多賭場的主管，均由大學畢業、研究生，以至博士生充任。

趨勢之二，是賭業經營的國際化。

澳門賭業充分表現出了這一特點。

一九七五年，葉漢退出澳門旅遊娛樂有限公司之後，何鴻燊便開始探足國外。

一九七六年底，何鴻燊與巴基斯坦總統阿·布托商

議在巴國開賭事宜，後斥資三千多萬港元，在巴基斯坦建造了一大型賭場。但開張前夕，巴國發生軍事政變，齊亞．哈克在軍人集團支持下，接管了文官政府。結果何鴻燊三千多萬港元扔下了水。一年之後，何鴻燊又再次進軍國際賭場，這次他的目標是伊朗。經過努力，從巴列維政府那裡取得三十年經營賽馬的專營權。跑馬場很快開張。然而不久，伊朗爆發「伊斯蘭革命」，巴列維無法平定國內局勢，在軍隊宣佈中立的情況下，他於一九七一年一月離開伊朗，流亡法國的霍梅尼返回伊朗接管政權。江山易主，何鴻燊的五千萬美元又泡湯了。

在伊朗開賭期間，何鴻燊還去過菲律賓經營賭場。他與馬科斯總統的小舅子拉上關係，出資協助他開了一間「鄉村酒店」賭場。後來，何鴻燊又被馬科斯「踢」走，投進賭場的錢也就血本無歸。

經過一段時間養息，何鴻燊又進軍有「合法賭博天堂」之稱的澳大利亞。在澳洲，幾乎每一個州都有合法的賭場，何鴻燊看中了位於柏斯的布士活賭場，有意買下它。這個賭場原由馬來西亞投資者經營，後又有日本人入股，當時日本投資者和當地政府各位一半股權。何希望日本人放棄，他插手，但經多番探盤，日本人不肯出手。

後來，何鴻燊又在西班牙龐大的賭業市場佔了一席之地。西班牙政府只准外國人持有賭場股份的百分之二十五，所以何鴻燊在此地沒有撈到足夠的油水。

對葡萄牙的賭業市場，何鴻燊也虎視良久。爲了實

現在葡國開展賽馬博彩業的願望，他組織歐洲其他國家的有關人士進行游說，希望葡國政府在這方面的有關法律能有所改變，使歐共體國家賽馬博彩業法律一體化。一九九三年八月，阿加維一家博彩公司經營不善，何鴻燊終於擠進了葡萄牙的賭業市場。

就當前的國際賭業熱點來看，影響取大的越南宣佈開放賭業。

據有關資料稱，越南政府爲了擺脫貧窮、落後，效法中國大陸，設立特區，推動開放政策，但它走得更遠，於一九八九年宣佈，將北方城市海防列爲經濟開發區，批准外國人在開發區內經營賭場。

消息一經傳開，東南亞各財團一致看好賭業，紛紛參與競投越南賭業專營權。

據稱，已獲越南賭業專營權的，是潮州城集團主席鄭合輝和新世界發展主席鄭裕彤。其他有過「動作」的人士，有英皇集團主席楊受成，以及何鴻燊。

自稱連「打麻將」也不懂的鄭合輝，目的是「潮州城集團」主席兼董事總經理，他以個人名義入股聯合國際商業有限公司，佔百分之五十一股份；「聯合」又持有已獲越南政府發給專利賭牌的港越合營公司八成股權，鄭合輝爲「聯合」最大股東，相當於賭牌持有人。

根據合約規定，由香港聯合國際商業有限公司，與越南的海防市旅遊服務聯合公司，成立海防國際旅遊聯營公司，港方佔八成股份，越方佔二成，負責建設及經營位於海防市的圖山娛樂區，內有一間符合國際標準的

四星級酒店，以反專供外國遊客玩樂的賭場，初期設十六張賭檯，品種包括「百家樂」、「二十一點」、「骰寶」等，另有二百檯吃角子老虎機。

一九九二年八月六日，越南政府正式發出賭業專營牌照，爲期三十年，期滿可以申請續簽合約。

越南開賭之所以引起多方矚目，其中有一個原因便是此爲「全球第一個社會主義國家發出賭牌」，其政治影響遠大過商業影響。

與東南亞地區的情況類似，世界其它地區的大賭業主，都有跨國經營賭業的大動作。

趨勢之三，世界不少國家呈現賭業「合法化」傾向。

以美國爲例，在八十年代以前，只有百分之二十的美國成年人表示賭場合法的娛樂，但在一九九三年的調查統計中顯示，有百分之五十五的美國成年人表示，賭場是一個大眾化而又符合大眾道德標準的娛樂場所。

在西方的有些資本主義國家，私人或許很有錢，但政府卻顯得相對貧困。在美國，很多缺乏工商業的州政府在財政陷於困境時，都得到聯邦政府的資助，但近幾年來，這種資助越來越少，每個州政府都要靠自己尋求新的財政來源。這幾年經濟蕭條，能夠加稅的項目都已經使用過了，如果再巧立名目增加稅收，則只會激起民憤，於事無補。身爲政各者，當然不會願意因爲加稅惹起選民的不滿，便只有通過將賭場合法化來徵更多的利稅。

像美國這種由「禁」到「放」的國家，世界上有不少。在這種國家，開賭的人理直氣壯，參賭的人亦顯出「光明正大」的樣子。

香港屬於「羞羞答答」的開賭地區。港英政府明令禁賭，但是，賽馬卻又是香港「合法賭博」，一九九二至一九九三年度，香港賽馬總營業額高達六百零七點六一億港元。另外，澳門賭場的賭客百分之七十來自香港。所以香港禁賭，真正被禁的不是香港人參賭，而是政府原可得到的一大筆賭業收入。香港人承認賭博合法的不在少收，與澳門唯一不同之處，在於政府尚未宣佈賭博合法。

當代中國政府禁賭立場十分明確，並反復強調「不以犧牲精神文明換取暫時的物質文明建設的高速度」，但民間的賭博活動卻十分普遍，屢禁不絕。內地中國人與香港人的不同之處，可能就在於下注額的大小不同罷了。此外，「準賭博」行為已經公開化，比如商場的有獎購物、有關部門發售的有獎彩券，它們的中彩額均高達數萬元乃至數十萬元不等。這些做法無疑都迎合了世界性的賭博潮流，起到了助長賭博合法化的作用。

但是仍應當看到，許多國家和地區雖然開賭，卻並不等於他們承認賭博是一件「功德圓滿」的好事，多數政府均將此作爲「聚財濟困」的權宜之計，令人憂慮的是，他們均將爲此付出慘重的代價。被毒化的人類精神與文化，是比經濟復蘇更加困難的。

趨勢之四：體育運動賭博化。

利用體育運動的各種賽事進行賭博，這是八十年代興起的浪潮。國際上稱之爲「運動賭博」。

運動賭博在世界各地都很熱門，在美國尤顯瘋狂。據稱，美國的各項大賽均有賭局。像藍球、棒球、美式足球，這些運動之所以令千萬球球瘋狂，不知內情的人還以爲美國人對運動如此酷，其實另有原因，那就是它的背後有賭局。

每年一度的芏式足球冠亞軍之爭，則是令全美瘋狂的公開化賭局。除了兩派的球迷賭之外，兩隊所屬的城市市長，也會互相賭。據說，運動賭博已發展成爲跨國運動賭博公司，背後有龐大的黑社會勢力在操縱。有關方面曾披露，一九八八年漢城奧運會上，因子一百米的「世紀之戰」也被牽入賭局之中。劉易斯、約翰遜誰勝誰負，運動賭博公司早就下好賭注。由於賭金數額龐大，雙方都盡量使對方出丑。有人說，約翰遜被查出服用禁藥是咎由，但也有人認爲，約翰時序跨入九十年代，世界賭業出現了大滑坡的總趨勢。從一九九三年起，全美國的各大賭場在經歷了八十年代的輝煌之後，開始走向明顯的沒落。以大西洋城爲例，在大西洋賭城的十三家賭場中，有七家曾打過或現在正在打破產官司，其中，杜林普所經營的三家賭場，有兩家參與在打破產官司的行列之中。

大西洋賭城的雄風似乎已經蕩然無存，這一點不僅可以從賭城內的破產官司中看出，而且也可以從當地失業率的回升數字中獲知。七十年代末，大西洋賭場群出

現前，大西洋城的失業率曾是新澤西州年平均失業率的一倍，十多年後，該地區的失業率曾一度相當低，但從一九九三年開始又重新「大攀升」，這一年，新澤西州平均失業率達百分之八點四的時候，大西洋賭城周遭地區的失業率成倍上升，高達百分之十六，賭場以往能起到的地域失業平衡功能已經不再。

一九九零年，整個大西洋城的賭業收入比上一年降低百分之五點二，其中受到重創的「杜林普城堡」賭場，收入減少百分之一百一十七，「杜林普廣場」賭場的收入，也從一九八九年的三點零六億降到二點九七億，減少百分之八點八，到這年年底，「泰姬・瑪哈」賭場虧損非常嚴重，以致無力償還股東們的股息。股東們強迫杜林普交出一半的產業作爲賠償，杜林普不得不在一九九零年十一月答應這個條件。股東還准許他適度降低利率，部分股息可以用支票付，償還的日期則從一九九八年延長到二零零零年。

全球賭業衰退的原因是複雜的，其中很重要的原因是經營不善，投資過熱，衰退是各個賭場自我縱向比較而言，從全球總的賭業收入來看，仍呈持續增長的態勢。因此，不可認爲人們對賭博已失去興趣。衰退只是暫時的現象。

澳門賭場風雲

口 述　霍英東
編 著　冷夏 藍潮 蕭亮
編 輯　孟虎
設 計　馮鑑樟
出 版　博智出版社
E-mail:office@sar.cop.com.hk
出版人　馮思明
發行人　鍾少霞
總經銷　特區文化圖書有限公司
地 址　九龍新蒲崗六合街25-27號嘉時工廠大廈20/F.B2
電 話　(852)2395-6683
傳 真　(852)2395-3131
定 價　88元
ISBN　962-85578-4-9

香港各大書店有售

特約經銷　開益書店
地址　香港銅鑼灣駱克道520號一樓(崇光百貨側)
電話　2836-6387
傳真　2836-6317

澳門近半個世紀的歷史，其實就是博彩業演變發展的歷史，當中牽涉到太多的生生死死、仇仇怨怨與是是非非。

關於澳門娛樂公司的創建經過、股東情況、股份結構、利益分配等問題，何鴻燊、業漢、葉德利都曾或多或少對外界談及，但三人所談的卻各不相同。

自一九九五年至一九九六年，霍英東曾數十次與本書主要作者冷夏會面，談及澳門賭業問題，並首次公開自己與各股東的矛盾、恩怨。

本書的內容，引用作者與霍英東交談時的原話，旨在讓讀者更真切、更準確地了解霍英東對澳門賭業問題的真實看法，為有興趣了解、研究這段歷史的讀者提供了一個全新的視角和極為有用的參考。

本書一九九七年初版後，反應強烈，不少關於澳門的研究作品和新聞報導都先後引用本書內容；此次再版，在原著的基礎上，增加了近幾年澳門博彩業開放近況的內容，令此書成為關於澳門百年博彩業發展最權威的著作之一。





